

إسماعيل على محمود

المراسلات الإدارية

Administrative Correspondence

مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع

المـراسـلات الإداريـة

إسماعيل على محمود

الناشر

مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع

7شارع علام حسين – ميدان الظاهر – القاهرة

ت 0227876470- /0227867198

فاكس / 0227876471

محمول / 01112155522 – 01091848808

الطبعة الاولى 2018

فهرسة أثناء النشر من دار الكتب والوثائق القومية المصرية

محمود ، اسماعيل على .

المراسلات الإدارية / اسماعيل على محمود . – ط 1 . – القاهرة : مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع

244 ص ؛ 24 سم .

تدمك : 2- 453- 431- 977- 978

1 – المراسلات – ادارية

2 – التنمية الادارية

أ – العنوان 651,75

رقم الإيداع : 2017/29249

بسم اللـه الرحمن الرحيم

(اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ {1/96} خَلَقَ الْإِنسَانَ مِنْ عَلَقٍ {2/96} اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ {3/96} الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ {4/96} عَلَّمَ الْإِنسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ {5/96})

صدق اللـه العظيم

مقدمة

تعتبرُ المراسلات الإداريّة من أهمّ الإجراءات الوظيفيّة في كافّةِ أنواع المُؤسّسات والشّركات؛ إذ تُعرفُ المُراسلةُ لُغةً بأنّها المُكاتبةُ بين شخصيْن، أو أكثر من شخص في وقتٍ واحد أمّا إدارياً فهي وسيلةٌ للرّبطِ بين الإدارات المُختلفة والعاملين أمّا اصطلاحاً فتُعرفُ المُراسلةُ بأنّها مِنْ أكثر وسائل الاتّصال المُباشرة فعاليّةً واستخداماً، والتي لا يمكنُ الاستغناء عنها.

ومن التّعريفات الأُخرى للمُراسلة هي طريقةٌ تهدفُ إلى تحقيقِ التّواصل بين الإدارة وكافّة الأقسام في المُنشأة، سواءً أكانت هذه المُراسلةُ مكتوبةً ورقيّاً أو رقميّاً وحيث إنّ الجوانبَ الفنيّة للمُراسلات الإداريّة تعدُّ من المُتطلّباتِ يجبُ توفيرها عند كتابة الرّسالةِ وإخراجها فنيّاً بمظهرٍ جماليّ، وتُساهمُ في تركِ انطباعٍ إيجابيّ لدى قارئ الرّسالة.

الفصل الأول

الرسالة الإدارية

الرسالة الإدارية:

الرسالة نوع من أنواع الكتابة الوظيفية يتم فيها الاتصال بين طرفين كتابيا.

الرسائل فن كتابي عربي قديم، وهي وسيلة من وسائل الاتصال وعندما تتبادل الإدارات الحكومية الطلبات والمعلومات، أو ترسل منشأة تجارية إلى العملاء، أو يرسل عميل أو موظف إلى دائرة يطلب شيئا ما، أو يتعامل المرؤسون مع رؤسائهم، أو العكس، في ديوان حكومي، فإن الرسائل هي الطريق لكل ذلك، وفي هذه الوحدة ستتعرف على تفصيل ذلك.

بعد إتمامك لدراسة هذه الوحدة، ستصبح بإذن اللـه قادراً على :

1. كتابة رسالة سليمة وفق أسس كتابتها المعتبرة.
2. اكتشاف الأخطاء التي تعترض الرسائل المكتوبة.

.3تستطيع أن تجعل من نفسك عنصرا فاعلا، لأنك ستسهم بمعرفتك للرسالة في:

الوصول إلى حاجتك من خلال حسن عرضك لها.

أن تحوز على إعجاب زملائك بإتقانك هذا النوع من الكتابة الوظيفية.

الرسالة الإدارية

سيشتمل هذا الدرس على المفردات التالية:

- تعريف الرسالة الإدارية.
- أهمية الرسالة الإدارية.
- أنواع الرسالة الإدارية.
- أمور تجب مراعاتها في الرسالة الإدارية.
- نموذج للرسالة الإدارية والرسالة التجارية.

تعريف الرسالة الإدارية

الرسالة الإدارية:

هي نوع من أنواع الكتابة الوظيفية،وتقوم على أساس الاتصال الكتابي بين جهتين:

وهي كل مخاطبة مكتوبة تتم بين جهتين رسميتين ،أو بين جهة رسمية وشخص أو العكس، أو بين شخصين لغرض وظيفي.

أهميته الرسالة الإدارية.

للرسالة أهمية كبيرة في الحياة الاجتماعية والوظيفية،فهي وسيلة مهمة من وسائل الاتصال، وهي:

1 ـ وسيلة التخاطب الكبرى بين الدوائر الحكومية وغير الحكومية ،وعلى مستوى الفرد والمؤسسة.

2ـ أنها تختصر الجهد والمسافة بين مواقع جهات المراسلة .

3 ـ وثيقة قانونية يمكن الرجوع إليها عند الحاجة.

4 ـ اعتمادها وسيلة من وسائل الإعلان وبخاصة في الرسائل التجارية.

أنواع الرسالة الإدارية:

للرسالة الإدارية نوعان:

1-**الرسالة التجارية:**وتستخدم في الأغراض التجارية(تسويق بضاعة أو عرض خدمة أو طلب شراء أو)، وأهم ما يميزها هو الناحية الدعائية للمؤسسة أو الشركة وتحتوي في أعلاها على ما يسمى بالترويسة، وفيها تسجل معلومات الشركة أو المؤسسة كاملة، من (اسم الشركة أو المؤسسة ومكانها ونوع التجارة ورقم السجل التجاري وصندوق البريد ورقم الهاتف ، والبريد الإلكتروني ، والشعار الخاص).

2-**والرسالة الرسمية:**وهي التي تتعلق بالجوانب الوظيفية، ويدخل فيها: ما يسمى بالمعروض، والاستدعاءات، والتعاميم، والقرارات الإدارية الموجهة، والبلاغات و...

أجزاء الرسالة الإدارية، وكيفية كتابتها:

للرسالة الإدارية أجزاء تتألف منها، وذلك على هذا النحو:

1-**الترويسة** وقد سبق ذكره وتمت الإشارة إلى أنها خاصة بالرسائل التجارية وتجدر الإشارة إلى أنها عادة ما تكون مطبوعة جاهزة، وقد تكون في الرسائل الحكومية؛ لإثبات رسميتها.

2-**التاريخ**، وقد يكتب في المعروض آخر الرسالة مع الاسم.

3-**مخاطبة المرسل** إليه مع ذكر مرتبته الوظيفية(رئيس – مدير – أمين – أمير...) وما يناسبه من ألفاظ التبجيل (السيد – سعادة – معالي – فضيلة).

4-**التحية الافتتاحية** (السلام عليكم ورحمة الله وبركاته).

5-**جسم الرسالة**: وهو موضوع الرسالة،ويعرض في فقرات (بحسب الحاجة)، تبدأ الأولى بتمهيد موجز يهيئ به ذهن المخاطب لموضوع الرسالة،وقد يكون إشارة إلى موضوع سابق (إشارة إلى – إلحاقا ل...- توضيحا ل...)، وتختتم الفقرة الأخيرة من تلك الفقرات بعبارة مناسبة تتطلب غالبا الرد، أو الحض على إنجاز الطلب،أو تعيد التأكيد على أمر....

6-**تحية الختام**: وتأتي بعد آخر فقرة، وعادة ما يكون فيها(مع دعائي لكم بالتوفيق – وتفضلوا بقبول أصدق التحايا – أو شاكرا لكم حسن تعاونكم).

7-**التوقيع والاسم**، وقد تكتب الوظيفة.

أمور تجب مراعاتها في الرسالة الإدارية:

يجب التنبه إلى بعض الأمور التي يسبب عدم مراعاتها خللا في الرسالة الإدارية ومنها:

1-الدقة والوضوح في ألفاظ الرسالة وأفكارها.

2-الموضوعية ، والابتعاد عن الأساليب الأدبية والمعاني الشعرية من خيال وصور.

3-الإيجاز، وهي صفة محمودة في مجالات الكتابة الوظيفية.

4-التنبه إلى لقب تبجيل المرسل إليه، فإن مخالفة ذلك أو الخلط فيه يجعلك موضعا للتندر.

5-عند الرد على خطاب سابق يشار إلى ذلك الخطاب برقمه وتاريخه وموضوعه.

6-مراعاة حسن تقسيم الأفكار والانتقال بينها من الفكرة السابقة – بعد أن تستوفى – إلى التالية وبتسلسل منطقي.

7-عند الرد على رسالة ذات نقاط متعددة، يجب أن يتضمن الرد كل تلك النقاط مرتبة حسب ورودها في الخطاب الأصلي.

نموذج للرسالة الإدارية والتجارية:

سعادة رئيس قسم .... الدكتور ....

السلام عليكم ورحمة اللـه وبركاته ، وبعد:

أفيدكم أني أحد طلاب هذا القسم الموقر،ومن دفعة 2003 ، وأنا الآن في المستوى الخامس، ومعدلي التراكمي 3،7 ولم تصادفني أية مشكلة منذ التحاقي بالجامعة على كل الأصعدة.

غير أني مع بداية هذا الفصل الدراسي 051 فوجئت بإلغاء اسمي من قائمة مادة (201 عربي) مع أني سجلت في هذه المادة مبكرا،وليس علي أية ملاحظة من قبل المسجل أو من قبل أستاذ المادة ، وأنا حريص أشد الحرص على إتمامي لدراسة هذه المادة بأي شكل.

لذا أرجو من سعادتكم النظر في موضوعي هذا بما عهد عنكم من تيسير أمور الطلاب وحل مشكلاتهم ، شاكرا لكم حسن تعاونكم ، واللـه يحفظكم.

مقدمه:

الطالب/..........

الرقم الجامعي/ التاريخ/

والتوقيع:...............

والتجارية كما أسلفنا تختلف من حيث الترويسة أو الواجهة الإعلانية التي تُذكر كاملة المعلومات في أعلى الرسالة، وعادة ما تكون تلك الإعلانات مطبوعة في أوراق جاهزة للاستخدام.

الفصل الثاني

إعداد وكتابة الرسائل والتقارير الإدارية

أنواع الكتابة الإدارية

يتفاعل الناس في العالم ويتصلون ببعضهم ويعبرون عن مشاعرهم وقضاياهم بثلاثة وسائل هامة ورئيسية :

1- الكتابة writing

2- الكلام – الحديث speaking

3- لغة الجسد Body Language

ويتوقف درجة نجاح الموظف الرسمي، على درجة ومستوى اتقانه لتلك المهارات وخاصة في الأساس الكتابة، والحديث فالذين يستطيعون أن يعبروا عن أنفسهم بالكتابة يحققون نجاحاً كبيراً في العمل، والمجتمع، والذين يستطيعون التعبير عن أنفسهم بالحديث من خلال إدارة الاجتماعات، والتوجيه الشفوي والخطابة، يحققون نجاحاً كبيراً في الإدارة والقيادة.

ولكن ما هي أنواع الكتابة الإدارية المطلوبة في الوظائف؟

نستطيع أن نذكر أهمها وهي : -

1-الرسالة (الخطاب).

2-المذكرة.

3-التقرير.

وسوف نذكر في هذه الوحدة التدريبية، على المراسلات، وبناء مقومات تدريبية تطبيقية لتحقيق النجاح والتطور في إعداد وكتابة الرسائل.

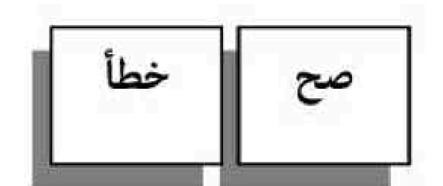
أهمية كتابة الرسائل

- تعتبر الرسائل أهم وسائل نقل المعلومات والأفكار والحلول في الأعمال المكتبية.
- الرسالة شكل توثيقي مهم في الأعمال الرسمية الحكومية، وفي الأعمال التجارية.
- لا يمكن تصور نجاح الموظف والسكرتير اليوم دون إتقانه مهارات الكتابة وإلمامه بالحاسب الآلي .
- تعتبر الرسالة وثيقة إدارية ووسيلة لنقل المعلومات من مستوى إداري إلى مستوى إداري آخر.

- تعرض الرسالة فكرة الإدارة أو القسم نحو مشكلة أو موضوع ما ، وتقديم مقترحات تؤدي إلى حلول للمشكلة.
- الرسالة الجيدة تولد تأثيراً كبيراً على قارئها، وهي مرآة لكاتبها أو للجهة التي تمثلها.
- الرسالة تُكوِّن الانطباع الجيد لدى القارئ لجودتها، وشكلها، وتنسيقها، ودقة معانيها وتأثيرها.

مواصفات كتابة الرسائل

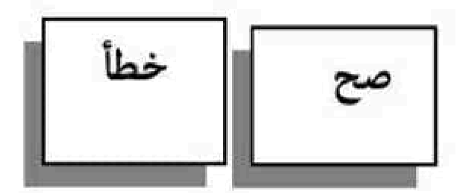
كتابة الرسائل الرسمية هي كتابة بلغة أدبية



الجواب : خطأ.

لا يتطلب الأمر أن تكون أديباً لتنجح في كتابة الرسائل. فالرسالة الرسمية ليست قطعة أدبية مليئة بالخيال والجمال اللفظي وإنما هي أسلوب منطقي علمي متدرج في نقل المعلومات ومؤثر في طريقة عرضها بالأرقام والدلائل. ولكن الكاتب الذي يملك مفردات لغوية متعددة يجيد استخدامها في مواقعها المحددة، يملك قدرة أفضل في عرض الرسالة.

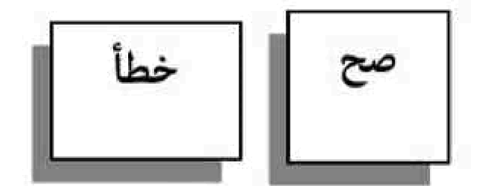
2-لا تختلف صياغة الرسالة في موضوع من شخص لآخر.



الجواب : خطأ.

الناس يختلفون في أسلوبهم، وما يملكونه من مفردات وطرق عرض ، اكتسبها كل فرد من خلال تعليمه وخبرته وممارسته وهواياته، ولكن الرسالة تتطلب مهارة وقدرة في عرض الأخبار والمعلومات والحقائق بلغة سهلة متدرجة وبدون حشو لفظي.

3-الرسالة تتضمن موضوعاً واحداً وليس عدة مواضيع.

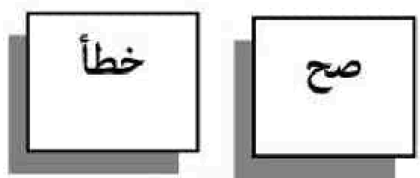


الجواب : صح

فالرسالة يجب ألا تتضمن موضوعات متعددة وإنما موضوعاً واحداً يتم الرد عليه واستعمال تفاصيله. فلا يتم إعداد رسالة لشؤون الموظفين بنقل خدمات موظف، وتضمين نفس الرسالة انتداب موظف آخر للعمل في مدينة أخرى.

4- ليس مهماً أن تكون للرسالة افتتاحية، ومقدمة،وخاتمة لها.

الجواب : خطأ.



لابد من مراعاة الأجزاء الأساسية للرسالة، حيث تتضمن الافتتاحية، ومتن الرسالة بفقراته، وخاتمته وسيتم تفصيل هذه الجوانب في الشروط الموضوعة للرسالة.

وعلى ضوء المناقشة السابقة يمكن تلخيص مواصفات الرسالة الجيدة في النقاط التالية:-

1-الرسالة هي لغة رسمية رصينة علمية متدرجة في عرض المعلومات، وليست قطعة أدبية.

2-صياغة الرسالة مهارة تتخللها معرفة وممارسة وخبرة مستمرة.

3-صياغة الرسالة تحتاج إلى تحديد واضح لمضمون الرسالة.

4-الرسالة تحتاج إلى وضوح ومباشرة في استخدام كلمات لا تقبل التأويل.

5-الرسالة تحتاج إلى عناية في الصياغة الإملائية واللغوية.

وبعد استعراض مواصفات الرسالة الجيدة يأتي السؤال عن أهم قواعد كتابة الرسائل، وهي:

- ضرورة الإشارة للرسالة الواردة من رسالة سبق إرسالها من قبل الإدارة.
- التسلسل المنطقي لفقرات الرسالة.
- تزويد الرسالة بكافة البيانات والمعلومات.
- تجنب الإطالة والإسهاب والتكرار.
- اعتبار مقدمة الرسالة، مدخلاً مهماً لربط أحداث الموضوع.
- اعتبار خاتمة الرسالة، تحديداً دقيقاً لما هو مطلوب وتوصيات بالحلول.
- تجنب العبارات الدالة على الأمر والنهي و إذا كانت الرسالة رداً على رسالة واردة، فيكون الرد بطريقة مرتبة حسب نقاط الرسالة الواردة.

أنواع المراسلات

- الرسالة الخارجية	وسيلة اتصال مكتوبة يتم تبادلها بين جهاز حكومي وجهاز حكومي آخر، أو بين جهاز حكومي وجهة أخرى في القطاع الخاص. أو بين مؤسسة خاصة وأخرى.
- الرسالة الداخلية	وسيلة اتصال مكتوبة يتم تبادلها في داخل الجهاز الواحد أو بين إدارات وأقسام الجهاز الواحد.
- مذكرة داخلية (مذكرة إحالة معاملة)	وسيلة اتصال مكتوبة يتم إرفاقها بالمعاملة، مع التوجيه للجهة، والشرح بالمطلوب.
- التعميم	وسيلة اتصال مكتوبة توجه للمستويات الإدارية المختلفة، وتتضمن تعليمات إدارية ومالية أو تفسيراً، بشأن العمل.
- القرار	إصدار الإدارة بما تملكه من سلطة بمقتضى اللوائح في تعيين أو إنشاء وغير ذلك.
- المرسوم الملكي	إرادة ملكية بالموافقة على موضوع معين سبق عرضه على مجلس الوزراء وأقره. مثال: الأنظمة – المعاهدات – الاتفاقيات.
- الأمر الملكي	وهو القرار المكتوب والخاص بممارسة الملك لصلاحياته دون عرضه على مجلس الوزراء مثل التعيينات.
- الرسالة الإلكترونية	رسالة يتم تلقيها من خلال البريد الإلكتروني، تتضمن أعمالاً رسمية أو إخبارية أو معلوماتية خاصة بالعمل.
- النموذج	عبارة عن بيان يحتوي على معلومات ثابتة، وأمامها فراغات، تعبأ بمعلومات متفرقة .. مثال: الفواتير – الاتصالات – سجلات – تذاكر.

أجزاء الرسالة

تمثل الرسالة عنوان تقدم وتطور الجهاز الإداري، بل إن الرسالة الجيدة والمعدة جيداً تعطي سمعة طيبة للمنظمة، ودخلاً وعملاً تجارياً متفوقاً، لذا يجب الاهتمام بالتالي :

1-الاعتناء بأجزاء الرسالة.

2-الاعتناء بالناحية الشكلية للرسالة (كورق الرسالة، ومقاسه، والطباعة والهوامش والتي يتم استعراضها في 6/3/9).

3-الاعتناء بالناحية الموضوعية للرسالة (كوضوح الرسالة، وإيجازها، ودقتها في التعبير ، واللطافه والتي سيتم استعراضها في 7/3/9).

ويأتي الحديث الآن عن :

أجزاء الرسالة وكيفية تنسيقها

يتم متابعة هذه الأجزاء عملياً من واقع النموذج رقم (1) والنموذج رقم ( )

- رقم الرسالة	تحمل كل رسالة رقماً حسب التصنيف التسلسلي المتبع في الإدارة.
- تاريخ الرسالة	يطبع تحت رقم الرسالة بالهجري ويفضل بالميلادي أيضاً.
- اسم وعنوان الجهةالراسلة.	غالباً ما تكون لكل جهة أبواك رسمية مطبوع عليها اسم الجهة.
- الموضوع	سطر يحدد موضوع الرسالة، يوضع في الأعلى قبل بدء الرسالة ويكون في حدود 4 – 8 كلمات.
- المرفقات	تكتب أسفل التاريخ مباشرة، ويكتب أمامها عدد ونوع المرفقات. وفي حالة عدم وجود مرفقات مع الرسالة يكتب في هذه الخانة (بدون). والمرفقات تسهل تداول الرسالة مع مرفقاتها سواء عند استلامها أو تسجيلها في الصادر.
- اسم وعنوان المرسل إليه	أي الجهة المرسل إليها الرسالة، واسم الوظيفة. وتبدأ باللقب الوظيفي (معالي) (سعادة) (السيد)، ويتم التركيز على الوظيفة، ولا بأس من كتابة الاسم يسبقه اللقب، وأسفل الاسم اسم الوظيفة(جرت العادة على عدم كتابة الاسم والأفضل كتابة الاسم. فالمخاطبة التي تتم بصفتيه الرسمية والشخصية،

	أكثر وقعاً وتقديراً).
- تحية الافتتاح	تستخدم في المملكة العربية السعودية، عبارة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وهي الأفضل، وكثير من المراسلات تستخدم عبارة: بعد التحية والاحترام – وغير ذلك.
- الرسالة الإلكترونية	وهي رسالة يتم تلقيها من خلال البريد الإلكتروني، تتضمن أعمالاً رسمية أو إخبارية أو معلوماتية خاصة بالعمل.
- جسم الرسالة الفقرة الأولى : الفقرة الثانية :	وهو أهم أجزاء الرسالة وينقسم إلى ثلاث فقرات : مدخل الرسالة : وفيها يتم الإشارة إلى رقم وتاريخ الرسالة، والتي يتم إعداد الرسالة رداً عليها، أو الإشارة إلى تقرير أو تحضير الاجتماع .... الخ. أما إذا كانت الرسالة ليست رداً على خطابات سابقة أو قرارات أو محاضر سابقة، فإن الرسالة تبدأ عادة بتحديد الغرض أو المبرر لإعداد الرسالة . المتن الرئيسي للرسالة : وتتضمن ترتيباً للأفكار والمعلومات، وعرضاً منطقياً لها.

الموضوع : ....

معالي الأستاذ /

السلام عليكم ورحمة الـلـه وبركاته ..

وتقبلوا معاليكم تحياتي

الرموز

توزيع الصور

الشروط الشكلية للمراسلات

أهم الشروط الشكلية للمراسلات تتركز في:

- ورق الكتابة.
- الهوامش.
- المسافات
- الفقرات.
- مظروف الرسالة.

ورق الكتابـــة :

1/1 لون الورق :

اختيار ورق الكتابة من لون فاتح، ويعتبر اللون الأبيض هو الملائـم، وتسـتخدم مكاتـب الإدارات العليا، ألواناً كالأصفر الفاتح، والأخضر الفاتح وغير ذلك.

كما أن النظام الخاص يستخدم أوراقاً جذابة وصقيلة.

2/1 نوع الورق :

اختيار ورق الكتابة يمثل أهمية كبـيرة، نظـراً لما يتبعهـا مـن حفـظ وسـهولة للتـداول، وبقاءها في حالة جيدة فترات طويلة.

فنوعية الورق لا تكون سميكة لكي لا تتضخم ويتسع حجم حفظ الملفات، كما لا يحبـذ أن يكون الورق خفيفاً، فيسهل تمزقه بعد سنوات من بقائه في الحفظ.

وتعتبر جودة الورق عنوان للجهة التـي تسـتخدمه في مراسـلاتها الخارجيـة. وتسـتخدم الجهات الإدارية العليا، وكبار المسؤولين، نماذج ذات جودة عالية في مراسلاتها الرسمية.

3/1 مقاس الورق :

هناك مواصفات ومقاييس لورق الكتابة تستخدمها المنظمات الحكومية والشركات الكبرى والمقاييس الرسمية للأوراق الحكومية في المملكة هي كالتالي :

-الرسائل الخارجية (21 سم × 29.7 سم).

ويرمز له بالرمز أ 4 ، A4

-المذكرة الداخلية (17.6 سم × 25 سم) ب 4.

(14.8 سم × 21 سم) أ 5

-الإحالات (10.5 سم × 14.8 سم) أ 6

(ويعرض المدرب، الأشكال المختلفة للأوراق الرسمية، وألوانها وتكلفتها).

2-الهوامش :

هي المساحات المتروكة على حافة الورقة من الجهة اليمنى والجهة اليسرى ومن أعلى الورقة وأسفلها، وهناك مقاييس يعرفها النساخ، ويتفاوت استخداماتها للمسافات تبعاً لرغباتهم في إظهار جاذبية الورقة وإعداد الرسالة وكذلك مراعاةً لنمط ملفات الحفظ والتخريم، والتدبيس، وأفضل الهوامش على الورقة تكون حسب التالي :

- هامش أيمن 3سم – 4سم لإتاحة الفرصة لتخريج الورقة.
- هامش أيسر 2 سم.
- هامش علوي 3.5سم –5 سم.
- هامش سفلي3 سم.

3 -المسافات :

توزيع المسافات بين السطور يأخذ شكلاً نمطياً موحداً، ليعطي الورقة مظهراً جذاباً ويتم التعرف من خلاله على الفقرات بمجرد النظر فلا تتداخل السطور مما يعطي للورقة شكلاً غير منسق.

ويفضل أن يكون المسافة بين السطر والسطر 1 سم تقريباً، والمسافة بين فقرة وفقرة أخرى (2سم تقريباً).

4 -الفقرات :

كل رسالة تحمل موضوعاً واحداً، ولكنها تتكون من مجموعة من الأفكار، تأتي متواترة ومرتبة وكل فكرة تكتب في فقرة واحدة. وتبدأ بسطر جديد، يبعد قليلاً إلى الداخل عن مستوى بدء الكتابة في الفقرات.

5-مظروف الرسالة :

توضع الرسالة في مظروف يتناسب مع حجم المعاملة، وأهميتها. فالرسائل المهمة، حتى لو كانت ورقة واحدة، توضع في ظرف A4 دون أن تثنى كما أن العنوان يفضل أن يطبع كاملاً على المظروف.

الفصل الثالث

تقنية تحرير المراسلات الإدارية

مميزات الأسلوب الإداري:

يشعر المرء عند قراءة الوثائق الإدارية بغض النظر عن مؤلفيها وكذا عن طبيعتها أن هناك وحدة في التعبير وتجانسا في الأسلوب يميزها عن المراسلة الخاصة والتجارية وعن النصوص الأدبية ويدل على أن للإدارة أسلوبا خاصا بها يعطي صبغة رسمية لكتاباتها الإدارية.

لماذا تستعمل الإدارة أسلوبا خاصا بها ؟

في الواقع، كان من الواجب أن يحرر الجميع بنفس أسلوب الإدارة، لأنها لا تستعمل إلا صيغا صحيحة نحويا واصطلاحيا، كما أنها تعبر بكيفية واضحة ودقيقة.

غير أن بعض الاعتبارات العامة-كطبيعة الإدارة وطبيعة مهمتها وبعض الاعتبارات العملية-كالنصوص الإدارية التي هي وسائل العمل أدت إلى وضع بعض قواعد التحرير وتحديد بعض الخاصيات التي نجدها على مستوى التعبير بواسطة صيغ وتعابير متداولة وهكذا فإن للإدارة أسلوبا خاصا بها، وذلك لعدة أسباب :

0لأنها منبثقة عن الدولة التي تعتبر في المجتمع الشخصية المعنوية العليا المكلفة بتمثيل الأمة والسهر على الصالح العام، وتكتسي بذلك صفات أو خاصيات السلطة العمومية.

فهي تأبى إلا أن تتحمل هذه المسؤولية تجاه مصالح الأفراد وانشغالاتهم ويتجلى هذا الموقف في "الصيغة الرسمية" وفي أسلوبها اللبق.

لا تجاوز في التعبير، ولا غموض في الألفاظ ولا إفراط في الكلام فعليها أن تعزز سلطة الدولة واستمراريتها.

كما أنها تتميز ببنية معقدة ولكنها مشبعة بنفس الروح، روح المصلحة العامة ولهذا يجب أن تبرهن عن فعاليتها وتعبر بوضوح وبكيفية مفهومة لدى الجميع.

على أنه رغم حرصها على الدقة في الأسلوب تجتنب التعابير المعقدة والصيغ الفخمة أو الركيكة وتسعى إلى استعمال أسلوب واضح وبسيط.

خصائص المكتوب الإداري

وبناء على الأسباب السالفة الذكر فإن المكتوب الإداري يتميز بالخصائص التالية :

1-احترام التسلسل الإداري

2-روح المسؤولية

3-الموضوعية

4-المجاملة

5-الحذر

6-الدقة، الصحة، الوضوح والإيجاز

7-الفعالية

8-تجانس الأسلوب

وفي ما يلي نتناول بالتفصيل دراسة هذه الخصائص :

1-احترام التسلسل الإداري :

تشكل الإدارة بنية هرمية واسعة ومنظمة تسلسليا، من قاعدة هذا الهرم إلى الوزير الذي هو السلطة العليا في الوزارة توجد مجموعة معقدة من العلاقات التسلسلية ويقوم أيضا من الوزير إلى رئيس الدولة تسلسل بين المؤسسات السياسية.

نجد إذن داخل الإدارة:

0 سلطة تسلسلية تمارس من أعلى إلى أسفل

0 مرؤوسية تسلسلية من أسفل إلى أعلى

ينتج عن احترام التسلسل الإداري انضباط تعم بدونه الفوضى المطلقة في المصالح الإدارية وتعبر الكتابات الإدارية باستمرار عن هذا الاحترام بواسطة تعابير ومفردات خاصة.

إن ذوي الخبرة يعرفون علامات الاحترام الضرورية للمحافظة على التسلسل بين أعوان الإدارة، كذلك أن بعض التعابير وبعض المصطلحات لا تستعمل إلا إذا كاتب الرئيس مرؤوسيه بينما تخصص الأخرى منها عند مكاتبة المرؤوس رئيسه كما تستعمل تعابير خاصة في حالة ما إذا تكاتب موظفان متساويان أو في حالة تواضع الرئيس أمام مرؤوسيه فهكذا يكاتب الرئيس مرؤوسيه :

0 يشرفني أن أطلب منكم حضور الاجتماع الذي سينعقد بمقر الوزارة.

0 يشرفني أن أحيطكم علما ...

0 أطلب منكم تسوية هذه القضية في أقرب الآجال.

0 أطلب منكم أن تتسموا بروح المبادرة في المستقبل.

0 أرجوكم السهر على تنفيذ هذه المهمة.

0 أرجوكم أن تولوا اهتماما بالغا إلى إنجاز هذا المشروع.

0 آمركم من الآن فصاعدا بالالتحاق بعملكم على الساعة السابعة والنصف.

وعند مكاتبة المرؤوس رئيسه يقول :

0 يشرفني أن أقدم لكم بيانا عن نتائج مهمتي.

0 يشرفني أن اعرض عليكم أسباب ....

0 يشرفني آن ألتمس منكم الإذن ....

0 إني لممنون لكم عن الاهتمام الذي تولونه لطلبي

0 يشرفني أن أوافيكم رفقته بالتقرير ....

0 اقترح التعديل الآتي للمشروع الذي يخص ....

ومن أمثلة التعابير المستعملة بين الموظفين المتساوين :

0 يشرفني أن أخبركم ....

0 يشرفني أن أحيطكم علما ....

0 يشرفني أن أطلب منكم قبول ......

0 يشرفني أن أوافيكم ....

0 يشرفني أن أوجه إليكم ....

0 يشرفني أن اقترح عليكم ....

1-روح المسؤولية :

إن الكتابات الإدارية تلزم الإدارة أمام العموم، فالسلطة الموقعة للوثيقة هي التي تتحمل مسؤولية ما تتضمنه هذه الوثيقة ولو لم تصدر عنها.

وتتجلى هذه المسؤولية بالكيفية التالية :

بيان السلطة الموقعة :

يجب ذكر اسم الموقع بوضوح مما يعطي أهمية للتوقيع، كما يجب أن يكتب الاسم كاملا أسفل توقيعه مع بيان صفته القانونية، وان اقتضى الحال السلطة التي خولت له حق التوقيع.

0 توقع المراسلة مبدئيا من طرف أعلى سلطة في المصلحة عمليا يؤدي تفويض التوقيع إلى مرونة في هذا المبدأ.

0 تحرر المراسلة بصيغة المفرد المتكلم : ضمير المتكلم "أنا" يلزم مسؤولية المعبر.

وبما أن الموقع يلزم نفسه ويلزم الإدارة كذلك، فيتعين عليه أن يعبر بتحفظ كلما تعلق الأمر باتخاذ قرار لا يدخل في نطاق اختصاصاته، أو بتبليغ وقائع وتصريحات لم يتمكن من التحقيق منها.

ويتعين كذلك عند تبليغ تصريحات الغير ألا يذكر تعريفه أو اسمه، والموقع نفسه هو الذي يتحمل المسؤولية وعليه في هذه الحالة أن يتخذ احتياطاته، وهذا أيضا من باب المجاملة إزاء الغير بحيث لابد من التحري قبل توجيه التهمة. مثلا :

بدل: أخبرني السيد الحداوي أنكم قمتم بسرقة نقول بلغني أنكم قد تكونوا متهمين بسرقة.

بدل: أثار انتباهي السيد الحداوي أنكم لن تنظروا في قضية .. في الآجال المحدد لها.

نقول: أثير انتباهي إلى أن القضية ... لم ينظر فيها بعد.

2-الموضوعية :

تعمل الإدارة في خدمة الجميع والصالح العام، ولذلك عليها أن تتصف بالنزاهة والموضوعية، كما يجب أن لا تعبر عن المشاعر الشخصية فمحرر الوثيقة نادرا ما يكون موقعها لهذا ينبغي أن يمسك عن الإعراب عن المشاعر ومن جهة أخرى فإن الموقع لا يحرر باسمه ولكن باسم الإدارة وبناء على المهام التي يزاولها داخل المصلحة ويجب أن تكون الوثيقة الموقعة ممكنة القبول من طرف أي موظف أنيطت به نفس المهام.

فعلى المحرر إذن أن يتجنب التعابير التي يطغى عليها الطابع العاطفي والشخصي والتعسفي أو الانفعالي : متمنيات، أمل، فرح، حزن، قلق ....

أمثلة :

لا نكتب : أعلن لكم عن (لأنها عبارة مفاجئة ومزعجة).

بل نكتب : يشرفني أن أنهي إلى علمكم أنه ....

بدل : في انتظار جواب إيجابي تفضلوا بقبول ....

نقول : تفضلوا بقبول ... (مع حذف كل ما سبق).

بدل : سأكون سعيدا بأن تأخذوا طلبي بعين الاعتبار .

نقول : سأكون ممنونا لكم إذا أخذتم طلبي بعين الاعتبار.
إني آسف إذ لم أتمكن أن أستجيب لطلبكم .
يؤسفني أنني لم أتمكن من الاستجابة لطلبكم .

ملحوظة :

يجوز استعمال عبارة "يؤسفني أن" عوض "يشرفني أن" لتخفيف جواب سلبي، كما يمكن استعمال صيغة "يسعدني أن" في رسالة شخصية عندما نريد أن نؤكد على الجانب الشخصي لهذه المراسلة لكي نعلن عن قرار إيجابي لمخاطب معروف (ترقية، نجاح في مباراة إنعام بوسام).

3-المجاملة :

تعتبر المجاملة نتيجة للموضوعية، وهي واجبة عن المرعيين الذين هم أيضا مواطنين جديرين كذلك بالاحترام، وتطبق هذه المجاملة كذلك بين المصالح، حيث تتجلى في احترام الفوارق التسلسلية، فعلى المكتوب الإداري أن يتجنب التعابير المزعجة (المضايقة) أو المحتقرة، وكذلك التقديرات (الملاحظات) الصارمة.

هكذا لا يجوز أن نقول :

0 قراركم عبارة عن نسيج من البلاهة (الغباوة) ولكن قراركم تنقصه الواقعية.

0 طلبكم تافه أو مثير للسخرية ولكن طلبكم لا أساس له من الصحة

0 لم أفهم كيف تمكنتم من تحرير مثل هذا الطلب الرديء.

ولكن استغراب كونكم قمتم بتحرير مثل هذا الطلب.

ويتجنب المكتوب الإداري أيضا إعطاء صيغة جد عنيفة للأجوبة السلبية التي هو بصدد التعبير عنها، سيما عند مكاتبة شخص من خارج الإدارة بل بالعكس أن يخفف من حدة هذه الأجوبة السلبية.

وهكذا لا نقول :

أرفض طلبك، أو يؤسفني أن أخبرك بأن طلبك غير مقبول، بل نقول : في الظروف الراهنة لا يمكنني أن أستجيب لطلبك.

أو أخذت طلبك بعين الاعتبار وسيحظى بالقبول عندما تسمح الظروف بذلك.

وعندما نريد أن نعبر عن أمر يجب تلطيف الصيغة المستعملة في التعبير ما عدا عند ضرورة فرض السلطة.

لا نقول مثلا :

0 انقل إلى هذا الملف بل أرجوك أن تتفضل بنقل هذا الملف إلي.

0 اعمل على أن تهتم أكثر بمعالجة القضايا ...

بل، أولى اهتماما في معالجة القضايا.......

وكما سبق القول بصدد الحديث عن المسؤولية، يجب تفادي تسمية الأشخاص الخارجين عن الإدارة كلما كان هذا الأمر يؤدي إلى إحراجهم.

هكذا لا يجوز أن نقول :

أبلغني الدكتور الحمداوي بأنكم قمتم بتصريحات خاطئة بشأن حالتكم الصحية. بل بلغني بأنكم قمتم بتصريحات خاطئة في شأن حالتكم الصحية.

وهناك صيغ أخرى تستعمل مثلا :

0 يبدو لي من المؤسف.

0 أعتقد أنه كان من الملائم جدا أن ....

0 أعتقد أنه كان من الأفضل

وتساعد هذه الصيغ في التخفيف من حدة التعبير عن عدم الرضى.

4-الحذر :

ترتبط هذه الصفة ارتباطا وثيقا بروح المسؤولية وبالموضوعية، والمجاملة، ويجب أن يتصف المكتوب الإداري دائما بالحذر لأنه :

0يلزم مسؤولية الإدارة بأكملها.

0كل خطأ أو إهمال أبرزه مكتوب إداري، سيعزيه الجمهور إلى مجموع الإدارة وحتى إلى الحكومة أن اقتضى الحال.

0إن الإجراء المتخذ من طرف موظف، يجب أن يكون ممكن القبول من طرف خلفه في نطاق استمرارية العمل الإداري.

0كل حكم غير سليم يمكن أن يلحق ضررا بالغا وبدون مبرر بالشخص المعني بالأمر.

نتيجة ذلك، سيحصل فارق دقيق في الإثباتات والتقديرات والمتمنيات المعبر عنها غالبا بتحفظ، وكذلك الحال عندما لا نراقب شخصيا صحة الوقائع التي يأتي بها الغير سيما إذا تعلق الأمر باتهامات، ففي هذه الحالة لا نتخذ أي موقف إلا بعد البحث عن الأدلة الصحيحة ومنح المعني بالأمر فرصة لتقديم التفسيرات (أو التبريرات) اللازمة.

وأخيرا أصبح من الضروري في بعض الأحيان بالمستقبل كثيرا ومراعاة إمكانية مراجعة التقارير على ضوء المعطيات الجديدة.

ولتلطيف صيغة التعبير عن أي رأي أو وجهة نظر يمكن استعمال بعض الصيغ التالية: في نظري، من جهتي، فيما يخصني، يظهر لي، يبدو لي .....

أمثلة :

بدل :	نقول :
ارفض نهائيا طلبك	في الظروف الراهنة يستحيل علي أن أستجيب لطلبك
اعتبر من الضروري مراجعة هذا الموقف	أرى من جهتي أنه من الأفضل مراجعة هذا الموقف
حسب الإشاعات التي بلغتني إنكم متهمين	حسب الإشاعات التي بلغتني تكون قد قمتم بالشطط في استعمال السلطة.
يجب حينا تقديم اقتراح مضاد	لي من الملائم تقديم اقتراح مضاد في أقرب الآجال.
انكم نسيتم تماما مقتضيات المذكرة رقم ... التي توضح	لا تجهلون مقتضيات المذكرة رقم .. التي توضح ..
حسب معلوماتي فإن الوضعية تحسنت لكن ليست بعد جيدة	قد يبدو أن الوضعية تتحسن، لكن أرى من جهتي أنه يجب العمل أكثر.

إن هذا الحذر في التعبير يجعل الأسلوب الإداري شبيها بالأسلوب الديبلوماسي

5-الدقة والصحة :

تعتبر هاتان الصفتان ضروريتان لوثيقة من وثائق العمل التي ينبغي أن تكون واضحة ومفهومة من لدن الجميع حتى يتمكنوا من تطبيق مقتضياتها واستخلاص نتائجها في عملهم، كما يجب أن تكون هذه الوثيقة قابلة للمطابقة ومرتبة بنفس الطريقة من طرف جميع مستعمليها.

هذه الوثائق مدرجة في ملف يجب أن تمكن كل موظف من الرجوع إلى القضية التي سبقت معالجتها من طرف سلفه، كما يجب التعبير بحذر عن كل ما هو ملتبس إما كل

ما هو يقيني ومتحقق منه يجب أن يعبر عنه بصحة ودقة وبتعبير موحد في سائر أنحاء البلاد.

وتعتبر ضرورية كل الميزات (أو الإشارات) التي تمكن من مطابقة الوثيقة والعثور على سوابقها: التاريخ، رقم التسجيل، الموضوع، المرجع، تعريف الموقعين والمرسل إليه كما يجب وضع التاريخ كاملا وبكل وضوح (اليوم بالأرقام، الشهر بالحروف والسنة بالأرقام).

كما يجب أن تكون المراجع كاملة، سواء تعلق الأمر بالمراسلات السابقة وبالنصوص التنظيمية وتجتنب الرموز الغامضة بالنسبة لغير المطلعين، وإذا اقتضى الأمر استعمالها فيجب أن تكون مكتوبة في الوثيقة من قبل بصفة كاملة (ما عدا رقم التسجيل والمرجع).

وعندما نرجع إلى نص قانوني، نعرض منه بإيجاز الجزء المهم الذي نقيم عليه دليل النص.

أمثلة :

لا نكتب	بل تكتب :
الرباط في 10-12-1982	الرباط في 10 ديسمبر 1982
تبعا لإرساليتكم المؤرخة في 10 من الشهر الجاري	تبعا لإرساليتكم المؤرخة في 10 ديسمبر 1982
جوابا على رسالتكم تحت مرجع م.و.أ. % و.ع.852	جوابا على رسالتكم عدد .... بتاريخ ... رقم 852 (و.ع % م.أ.ع)

يجب كتابة الرقم أولا ثم المصالح حسب التسلسل الإداري (الوزارة، المديرية، القسم، المصلحة)

- بناء على الفصل 5 من المرسوم رقم 542.72

542.72 يجب عليكم المؤرخ في 15 ماي 1972 بمثابة ... يجب عليكم.

6-الوضوح، الإيجاز والفعالية :

هذه الصفات تنبثق عن الصفات السالفة الذكر، ويكون النص واضحا إذا كان دقيقا وصحيحا وكلما تم استعمال كلمة صحيحة في مكانها المناسب كذلك إذا تم تجنب الاستطرادات الزائدة والجمل والصيغ الأكثر تعقيدا.

يجب تفادي الأسلوب المرتبك الناتج عن توالي الجمل بدون ارتباط فيما بينها إلا إذا كانت جملة طويلة ولكنها منسقة تؤدي المعنى أكثر من عدة جمل قصيرة ويتم الوضوح

على العموم باجتناب الجمل الطويلة، ومن جهة أخرى يجب الاقتصار على ما هو أهم وضروري باستعمال الصيغ الدقيقة والصحيحة واجتناب التوابع والأشياء الزائدة ... وبفرض الإيجاز، لأن المكتوب الإداري هو وسيلة للعمل بحيث لا ينبغي ضياع الوقت في قراءة المكتوب بل يجب أن يجد القارئ كل العناصر التي تهمه بدون تعقيد.

وهنا نصل إلى آخر صفة، التي يجب أن تنتج عن أحسن تطبيق للصفات السابقة وهي:

7-الفعالية :

يجب أن تؤدي كل وثيقة إلى حل ملائم للمشكل المطروح وأن تمكن تحقيقه في أقرب الآجال، علاوة على صفات الأسلوب، ينبغي أن يدرس المشكل جيدا قبل تحرير الجواب وهناك عناصر وحلول مختلفة يجب أخذها بعين الاعتبار، كما يجب التخلي عن جميع الاعتراضات.

سيعمل المحرر على حل المشاكل التي هي من اختصاص الموقع دون التعبير عنها، وإذا أخطأ المراسل في المصلحة، يقوم المحرر بإيفاد رسالته مباشرة إلى المصلحة المختصة مع إشعار المرسل بهذا الإيفاد.

وإذا وجب علينا إعطاء تفسيرات لأحد المرسلين فيجب أن نعطيها له كاملة وبوضوح.

وخلاصة القول يجب استخدام جميع الوسائل حتى نتفادى ضياع وقت المرعيين والإدارة معا.

8-التجانس :

تجانس الأسلوب الإداري ما هو إلا نتيجة ملاحظة القواعد المعبر عنها من طرف المحررين كيفما كان مقر تعيينهم أو المصلحة التي ينتمون إليها، كما يعبر تجانس الأسلوب عن سلطة واستمرارية الإدارية.

وختاما يمكن أن نستنتج أن كل صفات المكتوب الإداري السالفة الذكر لها مبررها الدقيق وهي ناتجة عن ضروريات المصلحة وتثبت بالاستعمال والتطبيق الطويل المدى.

لقد أصبحت إذن قواعد التحرير مفروضة على كل محرر إداري.

الصيغ الخاصة بالتعبير الإداري

سبق أن أشرنا إلى أن التحرير الإداري لا يفترض أسلوبا ونحوا خاصا، غير أن خصوصيته تفرض عليه بعض المصطلحات وبعض التعابير والصيغ الخاصة التي تتكرر أكثر من غيرها والتي باستعمالها تسهل مأمورية المحرر. وكما هو الشأن في كل تسلسل اختصاصي

أو مهني تستعمل هذه المصطلحات غالبا إما لأنها متطابقة أكثر مع حاجيات الإدارة أو لأنها تبرز فوارق دقيقة في المعنى غالبا ما تفرضها طبيعة الإدارة.

1-صيغ النداء :

أ-نداء الخواص : إن الصيغة المستعملة عند مكاتبة الخواص هي :

"السيد" أو "السيدة" أو "الآنسة".

وبالنسبة لرئيس أو مدير مؤسسة تجارية أو صناعية أو مؤسسة تعليمية نقول :

"السيد المدير" أو "السيدة المديرة"

أما بالنسبة لوكيل أو محام أو محضر أو موثق فنتوجه إليه قائلين :

"أستاذ" كما يستعمل نفس النداء عند مكاتبة فنان شهير أو كاتب أو رسام أو نحات أو موسيقار.

ب-نداء السلطة :

السلطات الديبلوماسية والقنصلية :

0 بالنسبة للسفير : "السيد السفير"

0 المبعوث غير العادي، والوزير المفوض : "السيد الوزير"

0 المكلف بالشؤون الخارجية : "السيد المكلف بالشؤون ..."

0 القنصل العام والقنصل : "السيد القنصل العام" "السيد القنصل"

السلطات السياسية والإدارية :

0 الوزير وكاتب الدولة : "السيد الوزير" ويحتفظ بهذا اللقب حتى بعد انتهاء المهام.

0 رئيس المجلس الأعلى ورئيس أو خليفة رئيس جمعية وطنية أو مجلس إقليمي: "السيد الرئيس" "السيدة الرئيسة" وهنا يحتفظ أيضا باللقب حتى بعد انتهاء مزاولة المهام.

ج-امتداد اللقب أو الوظيفة إلى الزوجة :

إنه مبدأ أصيل أن الشرف لا يفوض وان اللقب المحصل عليه في وظيفة لا يمتد من الزوج إلى الزوجة أو عكس ذلك وقد يحصل أحيانا ونحن نتحدث عن امرأة محام أو ضابط أو نائب برلماني أن نؤنث لقب زوجها :

"العميدة" "الرئيسة" وهو أسلوب يشمل نوعا من السخرية، وعلى أية حال ينبغي ترك هذه النداءات في الأسلوب الإداري.

2-صيغ البدء:

يمكن بدء تحرير مراسلة إدارية سواء بالإسناد إلى عنصر سابق أو بصيغة إخبار أو بدون ذلك.

أ-استنادا إلى عنصر سابق :

- بالرسالة المؤرخة في ... أردتم أن تلفتوا انتباهي إلى ...
- جوابا على رسالتكم عدد ... بتاريخ ... يشرفني أن أنهي إلى علمكم ....
- تبعا لإرساليتكم بتاريخ .... تحت عدد ... يشرفني أن أحيطكم علما .....
- بالمكالمة الهاتفية بتاريخ ..... أطلعتموني على .....
- بناء على ما ورد في خطابكم ....

ب-بصيغة الإخبار أو بدونها :

- يشرفني أن أحيطكم علما .....
- يشرفني أن أخبركم ...
- يشرفني أن أنهي إلى علمكم ...
- يشرفني أن أوجه إليكم
- يشرفني أن أثير انتباهكم
- أرجوكم أن تتفضلوا باستلام الوثائق صحبته.

3-صيغ العرض أو المناقشة :

ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر :

أشير، أدون، ألاحظ، أضيف، أثبت، أذكر، إلخ...

أ-مع تلطيف الصيغة :

- أستسمح بأن أشير (أو أذكر أو أوضح) إلى ....
- لا يسعني إلا أن أشير أو أثبت
- لا يخفى على أن ....
- لا أنسى أن ...
- يبدو من الأفضل والملائم ......

ب-بسلطة : (تستعمل هذه الصيغ غالبا لاستنساخ خلاصة العرض)

- 0 يحق لي، يحق لكم، يحق لك
- 0 قد أكون مضطرا إلى ....
- 0 أدعوكم إلى ....
- 0 أطلب منكم أن ....
- 0 ألفت انتباهكم إلى ....
- 0 أولى اهتماما .....

4-الصيغ الرامية إلى استدراك بعض الأدلة :

- 0 لا يخفى علي .... لا أشك في .....
- 0 لست دون علم به ....
- 0 لا يخفى عليكم ....، لا تجهلون ....

5-صيغ السرد :

- 0 في بداية الأمر، في نهاية الأمر.
- 0 أولا، ثانيا .
- 0 من ناحية، ومن ناحية أخرى.
- 0 فضلا عن ذلك، في النهاية، وأخيرا.
- 0 بصفة رئيسية، بصفة عامة، بصفة ثانوية.
- 0 بما أن، نظرا لـ اعتبارا لـ بناء على، استنادا إلى، وفقا لـ.

6-صيغ الانتقال :

الغرض منها تمكين المحرر من الانتقال من فكرة إلى أخرى ومثالها :

- 0 من جهة، ومن جهة أخرى أو من ناحية أخرى
- 0 بخلاف، بعكس، على النقيض من ذلك.
- 0 علاوة على، زيادة على ذلك، بالمقابل.

7-صيغ توضيح الفكرة أو تقديم وجهة النظر :

1-في هذا الموضوع، في هذا الصدد، في هـذا الشـأن، في الواقـع، بالفعـل (فعـلا) بـالطبع (طبعا)، بالخصوص(مبدئيا)، لا سيما (خاصة)، مع ذلك، فضلا عن ذلك زد على ذلك على كل حال، مهما حدث، بصفة عامة، عندئذ، وحينئذ، آنئذ.

2-في نظري، حسب رأيي، حسب فهمي، من جهتي، ومن ناحيتي، فيما يخصني.

8-صيغ الاختتام : (الخاتمة)

إن كل رسالة - باستثناء المراسلة بين المصالح الإدارية - تنتهي بالضرورة بصيغة المجاملة التقدير، ويجب أن تعبر هذه الصيغة عن الاعتبار والاحترام الذي يريد الموقع أن يعرب عنه للمرسل، كما ينبغي أن تختلف درجة هذه المشاعر حسب الوضعية والسن والجنس ودرجة صداقة المتراسلين.

ويمكن أن تغير صيغ الاعتبار والتقدير بدون حدود ولا نهاية في حين يجب احترام بعض القواعد التالية :

0 تفضل بقبول عبارات الإخلاص، تفضل بقبول أكيد ...

والمرؤوس عند مكاتبة رئيسه يقول: تقبل سيدي الرئيس "عبارات" الاحترام والإخلاص وليس "أكيد" في الواقع أن صيغة أكيد تنطوي نوعا ما عن العجرفة، لذا يجب أن يحذر المحرر في استعمالها.

0 إن للمشاعر والعواطف استعمال محدود في الإدارة وعلى سبيل المثال يمكن أن نوجه إلى سيدة "عبارات مشاعرنا الخالصة" في حين لا يمكن بدورها توجيه مشاعرها إلى الرجل.

0 كما أن صيغة "فائق الاعتبار" تخصص للشخصيات السامية، الوزراء، رؤساء وخلفاء رؤساء الجمعيات الوطنية، رئيس المجلس الأعلى، والسفراء.

وأخيرا في الرسائل الشخصية ذات الصبغة الخاصة، فإن صيغة المجاملة هي من مبادرة الكاتب الذي يستعملها لتنويع عبارات مشاعره، إلا أنه في جميع الحالات، لا يجب الإفراط في استعمال الصيغ مثل : "صديقي العزيز" أو "صديقي" كما أن الصيغ التالية "سيدتي العزيزة" أو "آنستي العزيزة" لا يجب أن تستعمل إلا مع الأشخاص من نفس الجيل أو أقل سنا من الموقع إن لم تكن علاقات الصداقة مع هذه الأشخاص.

ملحوظة :

إن الصيغ الوحيدة التي يجب أخذها بعين الاعتبار فيما يخص الرسائل التي تهمنا في الإدارة هي التالية :

1-ما بين الشخصيات السامية : تفضلوا بقبول أسمى عبارات الاعتبار والتقدير.

2-ما بين الشخصيات الدبلوماسية :

0 تفضلوا سيدي السفير بقبول أكيد (أو فائق) اعتباري

0 أرجوكم أن تتفضلوا سيدي السفير بقبول خالص اعتباري

1-من مرؤوس إلى رئيس :

0 تفضلوا سيدي (أو سيدي الرئيس) بقبول خالص (أو فائق) الاحترام والتقدير.

2-إلى شخص من خارج الإدارة :

0 تفضلوا بقبول فائق اعتباري.

0 أو أرجوكم أن تتفضلوا بقبول فائق اعتباري.

ملاحظة عامة :

لا يجب أبدا أن ننهي رسالة بإحدى الصيغ أو التعابير التالية :

"في انتظار جواب ملائم لطلبي، أرجوكم قبول...."

"آملا أو راجيا منكم تخصيص جواب ملائم لطلبي ..." إلخ.

لأن التعبير على هذا النحو قد يفيد أن صيغة الاحترام والتقدير لا تقدم إلى المرسل إليه إلا بعد تمام الاستجابة لرغبة الموقع، غير أنه يمكن تقديم الشكر على الاهتمام البالغ الذي أولاه المرسل إليه للطلب المبعوث إليه وكذا تقديم عبارات الاحترام والتقدير.

وتجب الإشارة في الأخير إلى انه يجب تفادي صيغ المجاملة في الرسائل الإدارية.

كما يجب اجتناب الصيغة الاستفهامية في التعبير الإداري ويمكن صياغة التساؤلات والاستفسارات بصفة غير مباشرة مثلا :

0 السؤال مطروح لمعرفة هل ....

0 من حقكم أن تقرروا هل سيكون....

0 يبدو لي من الأفضل أن ....

تهيئ التحرير

إن معرفة جميع العناصر التي درسناها لحد الآن، لا تكفي للقيام بتحرير جيد، بل إنه يتطلب قبل كل شيء معرفة تامة للمغزى ومجهود في التفكير والتحضير وترتيب الأفكار قبل الشروع في التحرير النهائي.

أ-معرفة الموضوع :

إن أول شرط للتحرير الجيد هو أن يعرف المحرر في البداية ما سيقوله، ويبدو هذا من البديهي، رغم ذلك كثيرون أولئك الذين يشرعون في تحرير رسالة أو تقرير دون معرفة ما سيضعونه بالضبط.

من الضروري إذن، أن تكون لدينا فكرة واضحة على ما يراد عرضه، هذه الفكـرة أحيانـا ما تكون مبهمة في الأصل يجب أن توضح وتوسع أكثر.

لهذا يجب وضع جميع الأفكار على الورقة لترتيبها ثم تنسيقها.

ب-وضع التصميم :

يعتبر وضع التصميم عملا هاما لأنه من خلاله نقيم أهمية التحرير، ومـن الضروري أن يشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية وهي :

1-المقدمة :

الغرض من المقدمة هو تهيئ وإعلام القارئ بالاعتبار بما سيتم عرضه من بعـد وتحظـى المقدمة بأهمية خاصة بالنسبة للتحريـر الإداري، حيـث يجـب أن تتضـمن بعـض العنـاصر الضرورية (تاريخ المراسلات السابقة موضوع هذه المراسلات إلخ ...).

وعليه، إذ كان ينبغي أن تكون المقدمة جوهريـة فيجـب أن تكـون فــي نفـس الوقـت مختصرة، واضحة ودقيقة، ولا بأس أن نكرر في كـل مـرة أن كـل مـا لا يسـاعد عـلى الفهـم الجيد يعتبر غير مفيد فيجب اجتنابه بالكل.

2-العرض (عرض الموضوع) :

ينقسم عرض الموضوع إلى قسمين أو إلى ثلاثة أو إلى أربعـة أقسـام عـلى الأكـثر، وذلـك حتى يرسخ التصميم بكيفية سهلة وواضحة في ذهن القارئ، كما تأخذ كذلك بعـين الاعتبـار أثناء تحرير العرض المبدئين التاليين :

0 توازن كل الأقسام فيما بينها

0 تقديم في البداية الوقائع والحجج القليلة الأهمية لنختتم بالتي هي باتة وقاطعة.

3-الخاتمة :

كالمقدمة يجب أن تكون الخاتمة مختصرة تستخلص النتائج التي تحسـم مـن خـلال مـا سبق قوله في العرض كما يجب الاعتناء بها جيدا سواء من حيث الشـكل أو المضـمون لأنـه غالبا ما يتأثر القارئ بانطباعات الجمل الأخيرة.

ملحـوظة :

ينبغي أن لا تتضـمن كـل رسـالة إلا مسـألة واحـدة للمعالجـة وإذا كـان الأمـر يتعلـق بتسوية قضايا مختلفة مع نفس المراسل فمن الأفضل آن تخصـص رسـالة لكـل قضـية عـلى حدة، وذلك لتسهيل الترتيب والمعالجة اللاحقة من طرف المصلحة المرسل إليها.

الوثائق العادية للمراسلة الإدارية:

1-الرســالة :

1. نظرة عامة :

أ-تركيب صفحات الطبع: لا بأس أن نعطي بعض البيانات العامـة التـي تخـص تركيـب صفحات الطبع لكونها تفيدنا في هذا المجال.

- **يجب أن يكــون الــورق المسـتعمل منمطـا كالتــالي** : (210x 270م %م) أو عـلى شكل (210 x 297) ويطابق الشكل (2) النمط العالمي الجديد، لهذا فهـو مـدعو للتعمـيم وأن يعوض نهائيا بدل الشكل الأول.
- يجب أن ترقن الرسالة الأصلية والنسخ المزمع إرسالها عـلى ورق أبـيض مـن النـوع الجيد.
- ترقن الرسالة الأصلية على الورق الحامل للرأس ولبعض الميزات.
- يجب أن تكون النسخ المراد إرسالها على ورق عادي حيـث يوضـع بيـان المصـلحة بالطابع وتؤخذ النسخ بواسطة ورقة الكربون الأسود.
- وفيما يخص النسخ التي سيحتفظ بها في المصلحة المصدرة لها يجب أن تكون ذات الصنف الخفيف الذي يسمى بالورق الرقيق، ومن الأفضل أن تكون هـذه النسـخ متنوعـة اللون لتسهيل عملية الترتيب.

تستعمل الورقة من وجهة واحدة، ويجب ترك 4،5 سم في الهـامش مـن الجهـة اليمنـى و2 سم من الجهة اليسرى، أما من أسفل الصفحة فيجـب أن يحـد الـنص ب 6،5 سـم عـلى الأقل فيما يخص الصفحة التي تحمل التوقيع (وهـذا يهـم بالخصـوص وثيقـة ذات صـفحة واحدة) أو ب 3 سم إذا كان النص سيتابع على الصفحة المواليـة وتـترك كـذلك 3 سـم عـلى الأقل من أعلى الصفحة بالنسبة للأوراق الموالية للصفحة الأولى.

كما أن علامة .. %.. التي توضع أسفل الصفحة من الجانب الأيسر تشير إلى أن الـنص لم ينته بعد، وسيتابع في الصفحة الموالية.

ويفترض معرفة هذه القواعد من لـدن الراقنـات ذوات الخـبرة الواسـعة اللـواتي ينبغـي عليهن تطبيقها تلقائيا أثناء قيامهن بالعمل، كما أن هذه القواعد تفيد المحرر الذي يضـطر لمراجعة الوثيقة المرقنة لتصحيحها.

كما أن التقديم لا يخلو من أهمية لأنه يعطي الانطباعات الأولى حسنة كانت أم سيئة بالنسبة للمرسل إليه الذي يتلقى الوثيقة، كما يعد التقديم الجيد أيضا من قواعد المجاملة والوضوح.

ب-الفرق بين الرسالة الإدارية والرسالة الشخصية :

لا بد من التمييز في المراسلة الإدارية ما بين للرسالة الإدارية المحضة، والرسالة ذات الصبغة الخاصة. رغم صدورهما معا عن مصلحة إدارية فإن مسألة الشكل بالخصوص هي التي تفرق بينهما (بعلاقة مع تعريف المرسل إليه).

2. الرسالة الإدارية:

الرسالة الإدارية هي الرسالة المتبادلة بين المصالح الإدارية.

أما الرسالة ذات الصبغة الخاصة فهي توجه من مصلحة إدارية إلى فرد أو شخصية معنوية من خارج الإدارة أو إلى هيئة أجنبية. وهي أيضا الصبغة التي تكتسيها الرسالة الإدارية داخل المصلحة التي يحررها العون باسمه الخاص ولا سيما لأغراض شخصية (مثلا طلب رخصة استثنائية) كما يعد من هذا القبيل أيضا الرسائل ذات الطابع التشريفي (البرتوكولي).

أ-الميزات الإجبارية :

1-تسمية الدولة :

تزيد هذه الميزة من تدعيم الطابع الإداري للوثيقة وتكتب ضمن رأس الوثيقة الذي يوضع في أعلى الصفحة الأولى، وقد ترد هذه الميزة إما وسط الصفحة أو تأخذ عرض الورقة كاملا وتكتب في الركن الأيمن للصفحة أما بالنسبة للوثيقة الصادرة عن السلطات العليا فإن هذه الميزة تتمركز غالبا في وسط الورقة.

2-بيان القسم أو المكتب المصدر للرسالة :

يعتبر من أهم الإشارات المكونة للرأس حيث تعرف المصلحة المصدرة للوثيقة، ويجب أن تبين مصدرها بكل تدقيق مع احترام التسلسل الإداري للمصالح، وبهذا تكون في بعض الأحيان معقدة حسب وضعية المصلحة المصدرة في التسلسل الإداري في حين تكون جد مختصرة إذا صدرت الوثيقة عن السلطات العليا، وأكثر تعقيدا إذا صدرت عن مصلحة مرؤوسة، وتتركب هذه الإشارة عامة من ثلاثة أقسام :

O الوزارة.

0 القسم أو المصلحة المصدرة للوثيقة.

مثـلا : كتابة الدولة في الشؤون الإدارية.

مديرية الإصلاح الإداري.

قسم التعـريب الإداري.

3-تاريخ ومصدر الإرسال :

يكتب في أعلى يسـار الصفحة ويجب أن يحتوي على اسم المدينـة اليوم بالرقـم الشـهر بالحـروف السنة بالعدد.

4-الاكتتـاب :

الاكتتاب هو صيغة الإرسال للمرسل إليـه تحتـوي إن اقـتضى الحـال عـلى ذكـر الإنفـاذ التسلسلي تخص هذه الميزة إذن المراسلة الإدارية فقط وتوضع أسفل التـاريخ ب 3 سـم في الجانب الأيسر ابتداء من المحور الرئيسي للصفحة، وتتركب من شطرين يربط بينهما حـرف "إلى".

الشطر الأول يبين صفة المرسل (الذي يمثل دائما السلطة العليا في المصلحة).

والثاني يبين صفة المرسل إليه (الذي يمثل أيضا السلطة العليا في المصلحة).

مثلا : من عامل مدينة الربـاط.

إلــى السيد وزيـر الداخلـية .

تتبادل الرسائل دائمـا بـين السـلطات العليـا للمصـالح وإن كانـت في الواقـع توجـه مـن مصلحة مرؤوسة إلى أخرى ولكن هذا يطابق مفهوم المسؤولية التسلسلية.

0يمكن حذف الشطر الأول من الاكتتاب لأنه قد يكون تكرار بدون فائدة عنـدما يشـار إلى السلطة الموقعة في بيان القسم أو الذي بعث بالوثيقة.

0أما الشطر الثاني من الاكتتاب فيمكن توسيعه أكثر ويمكن إضافة إشارة أخـرى أسـفل الاكتتاب وهي "موجه إلى السيد" عندما يكون العون (الموظـف) المكلـف بمعالجـة القضـية معروف الاسم هذه الإشارة تسهل عملية إنفاذ (أو تسليم) البريـد داخـل المصـلحة المرسـل إليها.

0 أخيرا نستعمل إشارة "تحت إشراف" عندما يجب أن تتبع الوثيقة الطريق التسلسلي (النازل أو الصاعد).

0 تستعمل أيضا هذه الميزة في الرسائل الشخصية الصادرة عن موظف من واجبه احترام طريق التسلسل الإداري. عندما يجب أن يشمل التسلسل الإداري عدة مراحل عوض تكرار صيغة "تحت إشراف" عدة مرات يمكن تعميم هذه الصيغة كالتالي :

"عن طريق التسلسل الإداري أو تحت إشراف السلم الإداري".

5-إشارات التعريف :

وهي الإشارات التي تميز بصفات خاصة الوثيقة لتسهيل معالجتها وترتيبها والحصول أو العثور عليها عند الحاجة وهذه الإشارات تفيد معا المصلحة الصادرة للوثيقة التي تحتفظ بنسخة منها والمصلحة المرسل إليها التي تقوم بترتيب النسخة الأصلية وتنقسم هذه الإشارات إلى أربعة أقسام.

الحروف الأولى لاسمي المحرر والراقنة : هذه الإشارة لا تهم كثيرا المرسل إليه بحيث لا يمكنه فهمها إلا إذا كان يعرف أسماء الموظفين العاملين بالمصلحة المصدرة للوثيقة.

ولكن لها أهمية كبرى بالنسبة للمصلحة المصدرة حيث يمكن للرئيس المسؤول إذا ما قدمت له الوثيقة من أجل التوقيع أن يعرف محررها ومن هي الراقنة التي رقنتها، حتى إذا وجب تصحيحها سواء من حيث الموضوع أو من حيث تركيب صفحات الطبع يكون من السهل آنذاك مراجعتها أو تصحيحها وتتجلى هنا مسؤولية الأعوان تجاه رئيسهم وذلك في نطاق العمل داخل المصلحة فقط لأنه بالنسبة للغير فالسلطة الموقعة للوثيقة هي التي تتحمل مسئوليتها كما يعتبر هذا أيضا وسيلة لتقييم عمل مساعديه.

ومن باب تقديم الوثيقة تكتب هذه الإشارة أسفل بيان المكتب أو المصلحة المصدرة للوثيقة كما يجب أن تتوسطه حفاظا على التوازن والتناسق على الشكل التالي : ح.م % م.ع.

في هذا المثال المحرر هو الحمداوي محمد والراقنة هي مريم العثماني، وكتابة هذه الإشارة مع بيان المصلحة كالتالي :

-كتابة الدولة في الشؤون الإدارية

-المدرسة الوطنية للإدارة العمومية

-ح.م.و.ع

إلا انه لا تدرج هذه الإشارة في الرسائل ذات الطابع التشريفي (البروتوكولي) ولا في الرسائل الشخصية الموجهة من موظف إلى رؤسائه.

0**رقم التسجيل** : ويتعلق الأمر برقم تسجيل الوثيقة في سجل بريد "الذهاب" بالمصلحة المرسلة وتضع المصلحة المرسل إليها رقما إضافيا في بريد "الوصول" ويصحب رقم التسجيل برمز المصلحة المرسلة والمصلحة الفرعية التابعة لها، ويفرق بين هذه العناصر بعارضات مائلة حسب الترتيب التسلسلي، اللهم إذا كانت هذه الرموز ونظام تقديمها موضوع تعريف خاص ومقننة (أو معبر عنها برموز) وفقا لضرورة الترتيب.

كتابة الدولة في الشؤون الإدارية

المدرسة الوطنية للإدارة العمومية

المركز المستمر لتكوين الأطر

رقم 324 % م.و.ا.ع % م.س.ت.أ

ولكن لا يكتب: مواع % مستأ رقم 324 بل يكتب الرقم قبل رمز المصلحة. تكون هذه الإشارة مرجعا للمرسل الذي لا يكتب كما هو الشأن في المراسلات التجارية "مرجعنا".

إن هذا الرقم هو رقم زمني، فهو يدل إذن على أن الرسالة المحررة على الشكل المختار هي الوثيقة عدد 324 التي أرسلت من المصلحة منذ بداية السنة الجارية.

والرمز الذي يتبعه يمكن من تمييز المصلحة المرسلة من بين مجموع واسعة من المصالح الإدارية.

الموضوع :

تكتب هذه الإشارة في رسالة إدارية قبل العرض وبالتالي أسفل بيان المصلحة ورقم التسجيل ولكن ببعض السطور كذلك من بعد صيغة الإرسال.

وفي رسالة شخصية عندما يكون هناك ما يدعو إلى ذكر الموضوع فإنه يكتب قبل صيغة النداء "سيدي المدير" مثلا.

الموضوع كلمة بحروف كاملة ومسطرة عليها تكتب في الجانب الأيمن مع احترام الهامش العادي الذي يترك للعرض، وتردف هذه الكلمة بصيغة مختصرة قدر الإمكان توضح في سطر مغزى ما سيتم عرضه في الموضوع. والغاية من الموضوع هو تمكين المرسل إليه من تحديد محتوى الرسالة في طرفة عين وتسهيل عملية توزيع البريد وترتيبه.

لذا يجب إذن أن لا تتعدى الصيغة المستعملة أكثر من سطر ونصف حتى لا تخلو من أهمية.

المـرجع :

تفترض هذه الإشارة الرجوع إلى وثيقة أو حدث سابق، وهي التـي تسـهل البحـث عـن هذه الوثـائق ويتعلـق الأمـر برسـالة، أو وثيقـة إرسـالية أو إخباريـة أو بـنص تشريعـي أو تنظيمي أو بقرار إداري أو قانوني أو بزيادة أو بمقابلة أو مكالمة هاتفية.

يحتوي المرجع إذن حسب الحالة على :

0 تاريخ المحادثة أو المكالمة (الهاتفية)

0 رقم الملف المذكور

0 رقم إثبات النص التشريعي أو التنظيمي المذكور.

أمـثـلـة :

المرجع : رسالتكم بتاريخ 15 ديسمبر 1975 (صادرة عن شخص).

المرجع : رسالتكم رقم 325 م.و.ا.ع % م.م.ت.أ بتاريخ 15 ديسمبر 1975.

المرجع : نداؤكم الهاتفي بتاريخ ...

المرجع : ملف فلان الفلاني رقم التسجيل 724.

المرجع : قرار رقم 26 % ووع % م.ا بتاريخ 12 أبريل 1975

عندما نرجع إلى مراسلة، فالمرجع الذي يجب ذكره إذن هو رقم التسجيل وتاريخ هـذه المراسلة. وعندما تكون الرسالة التي نبعثها مبادرة جديدة فلا حاجة إلى ذكر المرجـع وهـذا نادرا ما يحصل في المراسلات الإدارية بعكس المراسـلات الشخصـية، ويوضـع المرجـع أسـفل الموضوع وفي نفس الوضع.

6-عرض الرسالة :

يخضع موضوع أو عـرض الرسـالة إلى قواعـد التركيـب والتقـديم التـي كانـت موضـوع الرسالة إلا على مسألة واحدة مع احترام التصميم : المقدمة- العرض- الخاتمة. كما يجب أن تكون كل فكرة مختلفة موضوع فقرة خاصة.

ولا بأس أن نذكر بخاصية واحدة فيما يخص الصيغ المستعملة :

أن الرسالة الإدارية لا تحتوي على صيغة النداء "السيد" قبل عرض الرسالة وعلى صـيغة المجاملة التي تأتي في آخر النص وهذا ما يميز تقديم الرسالة الإدارية عن الرسالة الشخصية.

غير أن احترام قاعدة المجاملة تعمل على ملء هذا الفراغ باستعمال العبارة التالية: "يشرفني أن ..." التي ينبغي أن تكون مرة واحدة في الرسالة والتي نبتدئ بها غالبا (وليس ضروريا) الفقرة الأولى من الرسالة حيث الشروع في عرض المشكل المطروح. كما يمكن تعويض هذه العبارة عند التخفيف من الجواب السلبي بعبارة "يؤسفني أن.."

7-التوقيع :

وهو الإمضاء بكتابة اسم المتحمل لمسؤولية الرسالة لذا يجب على كل شخص أن يحتفظ دائما بتوقيعه حتى يمكن أن به الجميع بصفة رسمية كما يجب اجتناب التوقيعات المعقدة أو كثيرة الالتواءات التي لا توحي بشيء عند الغير، بل يجب أن يكون التوقيع بسيطا وواضحا قدر الإمكان.

والتوقيع من أهم عناصر الوثيقة الإدارية، وكل وثيقة لا تحمل توقيعا تعتبر لاغية وليس لها أية سلطة ذلك، أن التوقيع هو شرط صحة العقود الإدارية.

وينبغي أيضا أن يكون التوقيع من طرف السلطة المختصة أو الشخص المؤهل قانونيا من طرفها ويتعين إذن معرفة الموقع بوجه خاص بدون لبس أو غموض.

لذا ينبغي أن يكون التوقيع مسبوقا بميزة توضح صفة الموقع، و إن اقتضى الحال السلطة التي أذنت له بالتوقيع، كما يصحب التوقيع علاوة على هذا بالاسم الشخصي للموقع هكذا يوضع التوقيع كاملا أسفل الرسالة وفي الجانب الأيسر من الصفحة وبعض سطور أسفل النص.

- **معلومات عن سلطة التوقيع :**

إن السلطات الإدارية هي التي لها سلطة التوقيع في الإدارة، وهذه السلطات هي الوزراء ورؤساء المؤسسات العمومية وبعض رؤساء المصالح الخارجية، وهي أيضا حق لرئيس الدولة الذي يمثل السلطة العليا للإدارة.

تمارس هذه السلطات، سلطة التوقيع في نطاق اختصاصاتها المخولة لها من طرف القانون أو النصوص التنظيمية، وفي إطار تقريب الإدارة من المرعيين وتعجيل سيرها يمكن تفويض الاختصاصات من سلطة عليا إلى سلطة مرؤوسة (دنيا) وتكون هذه التفويضات جزئية، دائما وغير شخصية، و لا يحق للمفوض أن يمارس أبدا سلطته على الاختصاص المفوض، وهكذا تنقل أيضا المسؤولية للمفوض كما لا يمكن أبدا تفويض الاختصاص مرة ثانية.

عمليا إن وفرة الشؤون والقضايا التي يجب معالجتها، أدت إلى مرونة هذا المبدأ وهكذا يمكن للسلطة المختصة داخل مصلحة إدارية أن تفوض التوقيع إلى مساعديها بشأن معالجة بعض القضايا ويجب أن يكون التفويض موضوع نص رسمي يحدد بمقتضاه إطاره وحدوده كما يجب أن ينشر.

ويكون التفويض مستمرا ولكن بصفة جزئية وشخصية، وتبقى السلطة المفوضة مسؤولة تجاه الغير عن تصرفات (وأعمال) مرؤوسيها كما تحتفظ بحق التوقيع، وإن المفوض له ليس نوعا ما إلا وكيلا مفوضا يخضع لمراقبة ومسؤولية المفوض.

بما أن تفويض التوقيع يكون شخصيا فإنه يفقد الصلاحية كلما انتقل أو تغير المفوض أو الوكيل (المفوض له) بعكس تفويض السلطة أو الاختصاص. عمليا تجب الإشارة إلى هذا التفويض في توقيع الوثائق.

مثلا : عن الوزير وبتفويض منه.

مدير الديوان

محمد الحمداوي

في بعض الحالات مع عدم وجود أي تفويض يمكن توقيع بعض الوثائق بأمر. ولا يتعلق إلا بالمراسلات العادية عندما يحظر الموقع مؤقتا من التوقيع وبموجب تعليماته الشفوية فهذا التوقيع يقتصر عادة على موضوع دقيق وعلى زمن قصير جدا.

مثلا : عن المدير المحظور عليه (التوقيع)

وبأمر منه

الكاتب العام

فلان الفلاني

ولكن "التوقيع بأمر" يجري به العمل أيضا في المصالح التي تستعمل حجما كبيرا من الوثائق الموحدة وذات أهمية ثانوية، وفي هذه الحالة يمكن تعجيل عملية وضع التوقيع باستعمال الطابع.

وهناك أيضا "التوقيع بإذن" عندما يمنح لمرؤوس الإذن الصريح أو الضمني لتوقيع فئة محددة من الأعمال الإدارية وأخيرا يأتي "التوقيع بالنيابة" الذي يقوم به عند غيبة المسؤول لفترة طويلة شخص معين (بقرار أو مذكرة إدارية) ليضمن إرسال القضايا الجارية، ويوقع إذن الشخص بالنيابة. وفيما يتعلق بتقديم التوقيع فهو نفس تقديم التوقيع بالتفويض.

مثلا : عن الوزير وبأمر منه

الكـاتب العـام

عن الوزير وبإذن منه

الكـاتب العـام

عن الوزير بالنيابة

الكـاتب العـام

8-المؤصلات (النسخ الثانية) :

المؤصلات هي النسخ المطابقة للأصل التي ترسل إلى مصالح أخرى من غير المرسـل إليـه الرئيسي ويجب ذكر هذه المصالح في الرسالة، وهذه مسألة مجاملـة بالنسـبة للمرسـل إليـه الرئيسي الذي ينبغي أن يعلم أن الرسالة الموجهة إليه سيطلع عليها أشـخاص آخـرون، كمـا أنها وسيلة تمكن من مساعدة المصلحة المكلفة بتوزيع البريد.

وتحدد إشارة المؤصلات نوعا ما برنامجها لتوزيع الوثيقة.

وتوضع هذه الإشارة في أسفل يمين الصفحة الأخيرة إذا كانت الوثيقة تحتوي عـلى عـدة صفحات مع احترام نفس هامش بيان المصلحة المصدرة للوثيقة. ويمكن تقديمها سـواء عـلى شكل لائحة تحتوي على أسماء مختلف المؤصلين أو على شكل جدول باسـتعمال تـرخيمات (الحروف الأولى لأسماء المصالح) إذا كان ممكنا مع ذكر عدد النسخ التي ستوزع عليهم.

مثال الحالة الأولى : مؤصلات.

المـديـر

الكاتب العام

مكتب الضبط

ومثال الحالة الثانية : مؤصلات.

م.م.و.ا.ع : 3 (مديرية المدرسة الوطنية للإدارة العمومية)

م.م.ت.ا : 3 (المركز المستمر لتكوين الأطر)

م. الضبط : 3 (مكتب الضبط)

عندما يكثر عدد المؤصلات تكون الوثيقة موضوع سحب بالآلة الناسخة. في هذه الحالة تدرج النسخ المخصصة لمختلف التصنيفات بالنسبة للمصلحة الموزعة ما بـين المؤصـلات. إلا أن النسخ غير الموقعة المخصصة للترتيـب ليسـت بمؤصـلات لا يجـب إدراجهـا أسـفل هـذه

الإشارة، كما هو الشأن بوجه خاص بالنسبة للنسخ المستخرجة بورق الكربون للوثيقة التي ترقن بالآلة الكاتبة.

إن إشارة المؤصلات لا ترد مبدئيا في رسالة شخصية.

الإشارات الظرفية :

تستعمل هذه الإشارات في بعض الرسائل حسب ظروف خاصة، ويمكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات :

0 الإشارات المثيرة لانتباه المرسل إليه على جوانب خاصة للوثيقة.

0 الإشارات المتعلقة بسر المراسلة

0 الإشارات المتعلقة بإشارة (توجيه) البريد.

1-الإشارات المثيرة لانتباه المرسل إليه :

1-إشارة "مستعجلة" : تكتب أو توضع أسفل بيان المصلحة، وتشير للمرسل إليه أن القضية تتطلب تسوية عاجلة.

2-إشارة "تذكير" : تكتب أيضا بالطابع أسفل بيان المصلحة وتذكر المرسل إليه أن المرسل لم يتوصل بعد بجواب على رسالة سابقة، ويجب تذكير آجال الرسالة الأولى في نص رسالة التذكير، وتدعو الضرورة أحيانا إلى تكرار هذه التذاكير بسبب تهاون بعض الموظفين وتكون كالتالي:

تذكير ثان، أو آخر تذكير.

في هذه الحالة ترسل المصالح المستعملة لمستندات أو وثائق موحدة إلى المراسل المتهاون نموذجا جديدا للوثيقة الأولى مع وضع طابع التذكير وتكون رسالة التذكير أفضل عندما يكون للمراسل - رغم تهاونه - اعتبارا خاص مراعاة لدرجته.

3-إشارة "موجه إلى السيد" : توضع هذه الإشارة كتابة أسفل الاكتتاب. لقد سبق القول عنها في الفقرة الخاصة بصيغة الإرسال أو الاكتتاب.

4-إشارة "المستندات المرفقة" : توضع هذه الإشارة سواء أسفل المرجع مع احترام نفس الهامش أو في أسفل الصفحة من الجهة اليمنى دائما باحترام الهامش كبيان المصلحة.

وتلفت انتباه المرسل إليه إلى الوثائق المرفقة بالرسالة. كما تشير إلى عدد المستندات فقط أو تضيف تسميتها بكل اختصار.

مثلا : الوثائق المرفقة : 3 أو الوثائق المرفقة : 3 شواهد العمل

5-**إشارة "تحت إشراف"**: لقد سبق الحديث عنها في الفقرة المتعلقة بالاكتتاب (صيغة الإرسال).

6-**إشارة "اطلع عليه أرسل"**: تجيب هذه الإشارة عن الإشارة السابقة، ويجوز كتابتها باليد أو بالمرقنة أو وضعها بالطابع مما يعجل بعملية الإرسال. كما أنها ترد في الهامش الأيمن إزاء نص الرسالة ويضع المسؤول التاريخ وإمضاءه أو اعلومته وتدل هذه الإشارة على أن السلطة أو السلطات المعنية بالإرسال قد اضطلعت على الوثيقة العابرة تحت إشرافها حسب التسلسل الإداري. ويمكن لها أن تضيف رأي الموافقة أو عدم الموافقة ولكن لا يمكنها في أية حالة حجز المراسلة.

7-**إشارة "اشرفي ..."**: توضع هذه الإشارة بالطابع أو **ترقن** على هامش الرسالة وتستعمل عندما يجب أن تحظى الوثيقة بالموافقة من طرف سلطة خارجية قبل إرسالها بالخصوص عندما يجب أن يكون للرسالة انعكاسات في المجال الذي يدخل في اختصاص السلطة التي ستؤثر على الوثيقة.

مثلا : تأشيرة وزير المالية عن إجراءات ذات انعكاس ميزاني.

توضع إذن تأشيرة هذه السلطة الخارجية قبل إمضاء الوثيقة من طرف السلطة الموقعة ولا يمكن إرسال الوثيقة إلى المرسل إليه دون التأشيرة عليها.

ملحوظة:

نستعمل أحيانا طريقة التأشيرة في حالة مختلفة تماما وذلك عندما نريد أن نطلع عدة أشخاص داخل مصلحة على محتوى وثيقة دون إرسال نسخة إليهم.

وكل شخص مدعو إلى وضع اعلومته تحت التأشيرة التي توضع أسفل الصفحة أو على ورقة ملحقة، وتتمم التأشيرة على قائمة أسماء المرسل إليهم. ويتعلق الأمر هنا بالتوقيع على الهامش بدل التأشيرة.

2-الإشارات المتعلقة بسر المراسلة :

خاصية كل مراسلة هي أن تكون سرية، وإذا كان هذا صحيحا بالنسبة للمراسلة الخاصة فإن الأمر كذلك بالنسبة للمراسلة الإدارية أو على الأقل بالنسبة للأشخاص الذين هم من خارج الإدارة. على أن ظروف العمل الإداري تجعل سر المراسلة أقل ضمانة من المراسلة الخاصة، لأن المحرر ليس دائما هو الموقع، كما أن البريد يمر عبر مصالح عديدة سواء على صعيد المرسل أو المرسل إليه.

وأعوان المصالح ملزمون بحفظ السر فيما يخص البريد الذي يمر بين أيديهم ولا يجب أن يلقى في المكاتب التي لا يعنيها الأمر كما لا يجوز تسليم أو تبليغ نسخة رسالة إلى الغير دون أن يطلع عليها المرسل إليه، لذا من الضروري ذكر مختلف المؤصلات (النسخ) في النسخة الأصلية، وإذا كان هناك ما يدعو إلى إرسال نسخ إلى الغير في الرسالة ذات الصبغة الخاصة فيجب أيضا ذكر هذا الإرسال سواء في نص الرسالة، أو في أسفل الصفحة بعد الإمضاء وذلك على النحو التالي : "نسخة قصد الاطلاع للسيد..." ولكن أن يقع خارج هذه الظروف العامة. أن بعض الوثائق تتطلب كتمانا خاصا وفي هذه الحالة يستعمل موقع الرسالة إحدى الميزات التالية لكي يشير إلى عدم إشاعة مضمون مراسلته، وتكتب هذه الميزات بالمرقنة في الرسالة وعلى الغلاف كذلك.

1. **إشارة "شخصي"** : توضع هذه الميزة بالطابع أو تكتب أسفل بيان المصلحة وتستعمل فقط في الرسائل الشخصية كلما كان اسم المرسل إليه غير معروف لتحذيره من عدم تبليغ محتوى الرسالة إلى الغير. وتشير هذه الميزة كالميزة التالية للمصلحة المتسلمة للبريد بأن تسلم الرسالة إلى المرسل إليه حينا دون فتح الغلاف.

2. **إشارة "كتماني"**: هذه الميزة تعادل الميزة السابقة إلا أنها تخص المراسلات الإدارية فقط وتطبق على جميع الوثائق الإدارية التي إذا شاع مضمونها قد يسبب ضررا أو يحدث خللا في الجهاز الإداري، ويجب أن تكون هذه الوثائق موضوع ترتيب خاص كما يجب الاحتفاظ بها جيدا.

3. **إشارة "نشر مقيد"**: تطبق هذه الميزة على جميع الوثائق الإدارية المشتملة على المعلومات التي لا يجب تبليغها إلا إلى الأشخاص المؤهلين بوجه خاص لمعرفتها وتدل على عدم تبليغ هذه الوثيقة إلى الأشخاص الذين لم تذكر صفتهم من بين المرسل إليهم.

4. **إشارة "سري"** : تدرج هذه الإشارة في كل وثيقة إدارية من شأنها أن تمس بالأمن أو بالمصلحة أو بنشاط الحكومة في حالة إشاعة مضمونها، لذا ينبغي أن تتخذ احتياطات خاصة لضمان حفظ السر وان تحمل كل نسخة من الوثيقة رقما مختلفا و أن تحتوي النسخة المرتبة في المحفوظات على قائمة المرسل إليهم مع أرقام نسخها على التوالي.

يمنع بتاتا على المرسل إليهم سحب النسخ كاملة أو جزئية لهذه الوثيقة بدون الأرقام التي ستعطى للمستنسخات والتي تجب الإشارة إليها في النسخة المحتفظ بها في

المحفوظات. وأخيرا يجب حفظ الوثائق التي تحمل ميزة "سرى" عند استلامها في صندوق الاختزان.

3-الإشارات المتعلقة بإشارة (توجيه) "البريد" :

هي نفس الإشارات سواء بالنسبة للرسائل الشخصية أو الرسائل الإدارية، وتكتب أسفل بيان المصلحة في الرسالة وعلى الغلاف وتنقسم هذه الإشارات إلى ثلاث :

1. إشارة "البريد المضمون": تستعمل هذه الميزة عندما نريد أن تسلم الرسالة إلى المرسل إليه شخصيا عن طريق المصالح البريدية المطالبة باتخاذ عناية خاصة في عملية توجيه الرسالة تسجل الرسالة في المصلحة البريدية مقابل أداء رسم، ويسلم وصل يحمل خاتم البريد والتاريخ الذي يوضع أيضا على الرسالة. إن تاريخ التسجيل في المصلحة البريدية هو الذي يثبت الإرسال.

وتسلم الرسالة إلى المرسل إليه مقابل توقيع على الهامش في سجل خاص يقدمه له مستخدم البريد كحجة لإثبات التوصل بالرسالة يستعمل إذن الإرسال المضمون كلما كان هناك ما يدعو إلى تبليغ إجراء مهم إلى الغير حتى يتم اجتناب أي احتجاج فيما بعد.

وعندما نشك في حسن نية المرسل إليه الذي يمكن أن يدعي بأنه توصل بغلاف فارغ نستعمل صيغة (مظروف مضمون)، وهي الرسالة نفسها مطوية ومغلفة على ثلاث جهات بالمشابك التي ستبعث مضمونة بدون غلاف، يمكن في هذه الحالة استعمال غلاف بنافذة نرى من خلاله عنوان المرسل إليه المكتوب في الرسالة نفسها.

2. إشارة "مضمون مع الإفادة بالاستلام": نستعمل هذه الصيغة عندما نريد أن ترجع المصلحة البريدية إلى المرسل البطاقة المرافقة للرسالة المؤرخة والموقعة من طرف المرسل إليه عند الاستلام. وهكذا تكون لدينا حجة استلام قاطعة.

3. إشارة "سريع": تستعمل هذه الإشارة عندما يتطلب الأمر استعجالا خاصا في توجيه الرسالة، وتسلم الرسالة فورا إلى المرسل إليه عند التوصل بها من طرف المصلحة البريدية خارج ساعات التوزيع العادية.

3) الرسالة الشخصية:

لقد سبق أن رأينا في بداية هذا القسم أن الرسالة تكتسي صبغة شخصية عندما توجه من مصلحة إدارية إلى مراسل من خارج الإدارة، كما هو الشأن أيضا بالنسبة للرسائل التشريفية (البروتوكولية) والرسائل الشخصية التي يوجهها الموظف إلى رؤسائه لأغراض

شخصية هذا النوع من الرسائل يقدم في نفس الوقت جوانب المراسلة الإدارية والمراسلة الخاصة.

1-العناصر التي تذكر بالمراسلة الإدارية :

ب-الرسالة الموجهة من مصلحة إدارية إلى مرسل من خارج الإدارة (شخصية معنوية أو طبيعية)، وتحتوي على جل الإشارات التي تتعلق بالرسالة الإدارية منها :

بيان المصلحة الموجهة، المكان والتاريخ، رقم التسجيل، الاكتتاب (أو صيغة الإرسال) الموضوع المرجع، الوثائق المرفقة، المؤصلات، التوقيع إلا أن استعمال مختلف هذه الإشارات يخضع إلى بعض الفوارق الدقيقة حسب رغبينا في الإلحاح على الجانب الشخصي للرسالة كما أن الحروف الأولى لأسماء المحرر والراقنة لا ترد في الرسالة إذا وجب أن تحرر بأسلوب شخصي كما يجب أن تبدو محررة من طرف الموقع نفسه وعندما نتوجه إلى شخص معين يمكن الاستغناء عن إشارة "الموضوع" مع التذكير به في مقدمة عرض الرسالة.

وفيما يخص الاكتتاب (أو صيغة الإرسال) يمكن أن يكون على نفس الشكل بالنسبة للرسالة الإدارية.

مثلا : من مدير المدرسة الوطنية

للإدارة العمومية

إلـــى السيد مدير المركز الجهوي للتكوين الإداري

الربـاط

ويمكن الاقتصار على الجزء الثاني منه عند ذكر السلطة المرسلة في رأس الرسالة كما يمكن حذفه وتعويضه بعنوان المرسل إليه، في هذه الحالة وخاصة عندما يكون المرسل إليه شخصا خاصا يعتبر من الملائم كتابة عنوان المرسل إليه في أسفل يمين الصفحة على الهامش وفي مستوى التوقيع.

هذا عندما لا يجب استعمال إشارة المؤصلات في هذا الموضع ولكن سبق أن أشرنا أن هذه الإشارة لا تستعمل مبدئيا في الرسائل الشخصية. إلا أنه إذا كان وضع العنوان لا يضايق المرسل إليه الخاص فإنه لا يساعد على الترتيب في المصالح التي أكثر ما يساعدها على ذلك وضع الاكتتاب.

ب-الرسالة الموجهة من موظف إلى رؤسائه: لا تحتوي هذه الرسالة على بيان المصلحة ولا على الرأس، ولكن يكتفي في محل البيان بكتابة الاسم الكامل للموظف، درجته ووظيفته ومحل تعيينه ورقم تسجيله. وعند الاقتضاء عنوان مصلحته إذا كانت مجهولة.

مثلا : الحمداوي محمد

ملحق إداري

كاتب عام لخليفة عامل الرباط

رقم التسجيل

أو : الحمداوي محمد

متصرف بالمدرسة

2، شارع النصر

الرباط

يشار إلى السلطة الموقعة في الاكتتاب دون كتابة اسم المرسل، ولكنه مع وضع إشارة الإنفاذ التسلسلي.

مثلا : إلى السيد وزير الداخلية

تحت إشراف السيد عامل مدينة الرباط

ويشتمل التوقيع على اسم الموقع فقط دون ذكر صفته. وفي حالة التوجيه إلى شخص أو رئيس نكن له الاحترام والتقدير يجب إعادة كتابة الرسالة باليد.

2-العناصر الخاصة بالرسالة الشخصية :

هذه العناصر تتلخص في صيغة المخاطبة (أو بصيغة النداء)، أو صيغة المجاملة.

1-**صيغة المخاطبة** : تدرج قبل النص ببعض في الصفحة أو بنفس الهامش الذي تبتدئ به فقرات الرسالة، وتشتمل على عبارة النداء "سيدي" أو "سيدتي" وتردف إن اقتضى الأمر بصفة المرسل إليه. مثلا : سيدي الوزير أو سيدي المدير.

2-**صيغة المجاملة** : تعبر هذه الصيغة عن التقدير والإخلاص الذي يريد المرسل أن يعرب عنه للمرسل إليه.

لقد سبق أن عرضنا هذه الصيغة في الباب الثاني للجزء الأول الخاص بالصيغ الخاصة بالتعبير الإداري.

3-منشور رسالة :

يتعلق الأمر هنا بفئة من الوثائق غير واضحة، إلا أنه يمكن معالجة هذا الشكل من المناشير على حدة، ومنشور رسالة وثيقة للمراسلة تتميز عن منشور التعليمات أو المنشور التفسيري الذين سندرسهما فيما بعد ضمن "التعليمات" وهذه المناشير هي وثائق داخلية للمصلحة تحتوي عامة على إشارة "منشور"، أسفل بيان المصلحة مردفة برقم التسجيل والتاريخ.

"ومنشور الرسالة" الذي نحن بصدد دراسته هنا هو عبارة عن رسالة إدارية ولكن يشير في صيغة الإرسال إلى عدد من المرسل إليهم، وتوجه من سلطة إدارية إلى سلطات أخرى حسب اختصاصاتها الوظيفية.

مثلا : من وزير الداخلية

إلـى

السادة وزراء الدولة ووزراء وكتاب الدولة

فهو يستعمل مثلا لتبليغ الأخبار أو الإجراءات التي نجد مصدرها في النشاط الوظيفي للسلطة الصادرة، ولكن تهم المصالح التي ليست لها أية علاقة مرؤوسة تسلسلية بها.

2-رسائل مختلفة :

إن مختلف الرسائل الصادرة عن المصالح الإدارية يمكن تصنيفها حسب غايتها، وهكذا نجد :

0 رسائل الإخبار (الإعلام) : يشرفني أن أطلعكم "أو أن أنهي إلى علمكم"

0 رسائل العرض : "يشرفني أن أعرض عليكم"

0 الرسائل الملتمسة لرأي أو لتعليمات "يشرفني أن ألتمس منكم التفضل بتزويدي بتعليماتكم..."

0 يشرفني أن ألتمس من سيادتكم منحي موافقتكم..."

0 الرسائل التي تبدي اقتراحا : يشرفني أن أقترح عليكم ..

0 الرسائل الملتمسة لعناصر الجواب والتي ترسل مصحوبة بنسخة منها قصد التبليغ وتستعمل غالبا في هذه الحالة ورقة "الإنفاذ"

ولا نتناول بالتفصيل هنا إلى نوعين من الرسائل يتطلب استعمالهما بعض الإيضاحات الخاصة وهي: رسالة الإفادة بالاستلام، ورسالة تذكير.

1-رسالة الإفادة بالاستلام :

عادة لا تبعث الإدارة الاستلام فيما يخص المراسلة بين المصالح، بل نحصل بكل سهولة على نفس النتيجة باستعمال دفتر أو سجل الإيفاد، عندما ينقل البريد مباشرة من مصلحة إلى أخرى بواسطة رجل الإيفاد.

إن توقيع المصلحة المرسل إليها على السجل يعني براءة بالنسبة للمرسل وإفادة بالاستلام إلا أنه في بعض الحالات يكون من الضروري أو من الأفضل إرسال الإفادة باستلام خصوصا في الحالات التالية :

0 عندما يتطلب تحقيق الطلب أو القضية المقدمة من المراسل وقتا مهما للإجابة بسبب الأبحاث أو الدراسات التي تقتضيها، ويعمل القائد بالاستلام على اطمئنان المراسل ويوضح له بأن قضيته غير مهملة.

0 عندما تبعث للإدارة الوثائق التي سبق أن طلبتها.

0 عندما تتوصل الإدارة باحتجاج

0عندما ينص عليه إجراء قانوني أو تنظيمي، كالحالة السابقة تستعمل بعض المصالح مطبوعات لا ينقصها إلا تاريخ الاستلام وعناصر مطابقة الرسالة.

0 عند استلام رسالة تهم مصلحة أخرى، بحيث ينبغي إشعار المرسل بأن رسالته قد سلمت إلى المصلحة المختصة.

مثلا : "يشرفني أن أفيد استلام رسالتكم رقم ... المتعلقة ب ... سجلت تحت رقم ... وستكون موضوع دراسة في أقرب الآجال ..."

أو "أخذت بعين الاعتبار طلبك المؤرخ في ... المتعلق ب ... لقد شغلت هذه القضية كل اهتمامي، وبعد دراستها سيعطي إليها الجواب الذي تستحقه".

أو "لقد توصلت باعتراضك المؤرخ في ... المتعلق ب ... لقد شغلت هذه القضية كل اهتمامي، وبعد دراستها سيعطي إليها الجواب الذي تستحقه".

أو "بالرسالة المؤرخة في ... أردتم أن تثيروا انتباهي إلى ... وسأطلعكم على الجواب الذي ستخصصه المصالح المختصة في حينه".

ملحوظة : إن صياغة موضوع رسالة كهذه يجب أن تتناول موضوع الرسالة المتوصل بها وليس فقط إشارة الإفادة بالاستلام التي لا تقدم أي عنصر يسهل عملية الترتيب"

2-رسالة تذكير : الغرض من هذه الرسالة هو تـذكير المرسـل إليـه بالإجابـة عـلى رسـالة وجهت إليه من قبل عندما لم يفعل ذلك في الأجل مع الأخذ بعـين الاعتبـار الظـروف التـي من المحتمل أن تمدد هذا الأجل.

وتكون رسالة التذكير حسب الحالة رسالة شخصية أو رسالة إدارية، كما يكـون أسـلوب الرسالة في التذكير الأول بمجاملة ثم يصبح أكثر حدة عند التذكير الثاني والثالث.

2- الوثائق الإدارية الأخرى للمراسلة:

1) المذكرة:

داخل المصلحة نتبادل المـذكرات التـي نحـتفظ بنسـخها عـوض الرسـائل وتتنـوع هـذه المذكرات تبعا للمستوى الذي يتم فيه تبادلها وحسب محتوى الأخبـار أو التعـليمات التـي تقدمها.

والمذكرة وثيقة تعالج مسألة جاريـة توجـه سـواء إلى رئـيس أو مـرؤوس أو إلى مصـلحة مركزيـة تابعـة لـنفس الـوزارة أو العمالـة وهـي الطريقـة العاديـة لنقـل التعـليمات وفقـا للتسلسل النازل ولكنها أيضا التعبير الكتابي عن العلاقات بين المصـالح ويمكـن أن تسـتعمل لعـرض مسـائل عاديـة عـلى السـلطات التسلسـلية وعـلى الـوزير نفسـه أمـا القضـايا والاستقصاءات التي تكون نوعا ما معقدة - خصوصا عنـدما تعـرض عـلى الـوزير - فتقـدم على شكل تقرير.

وتعوض الرسـائل بالمـذكرات في جميـع الحـالات عنـدما ينتمـي المرسـل إليـه إلى نفـس المصلحة المركزية كالموقع.

أما من حيث التقديم فتخضـع المـذكرة إلى نفـس القواعـد المتبعـة في الوثـائق الإداريـة الأخرى مع بعض الخصائص التي تتميز بها.

- عنوانها "مذكرة" مردف بذكر المرسل إليه

مثلا :

مـذكرة

إلى السيد مدير الإصلاح الإداري.

كما يكتسي تحرير المذكرة أحيانا صبغة غير شخصية حيث ينـادي المرسـل إليـه بصـيغة الغائب ولكن هذه الشكلية أصبحت غير معمول بها، وجرت العادة عـلى تحريـر المـذكرات بأسلوب مباشر وشخصي كما هو الشأن بالنسبة للرسائل.

ولا نلجأ إلى الصيغة غير الشخصية إلا في المذكرات الموجهة إلى مصلحة وليس على موظف وتجدر الإشارة إلى أنه يجب تفادي استعمال هذا النوع من المذكرات، ومن الأفضل دائما استعمال الصيغ المباشرة (الشخصية) أي توجه المذكرة إلى مرسل إليه معين (وزير مدير، رئيس قسم).

وإذا كان الأمر يقتضي توجيه لمذكرة إلى خلية إدارية خاصة، كديوان بعض الوزراء حيث يحصل أحيانا عدم توضيح أو تحديد تنظيمها أو اختصاصاتها، فتتم صيغة الإرسال "مذكرة للديوان" بصيغة :

"موجه إلى السيد ..." الذي يوجهها بدوره إلى عضو الديوان المختص.

ويمكن تصنيف المذكرات على نوعين هامين :

1-المذكرات الإخبارية.

2-المذكرات المصلحية (الإدارية).

ولا بأس أن نشير في الأخير إلى وثيقة خاصة : المذكرة الشفوية الدبلوماسية.

أ-المذكرة الإخبارية: المذكرة الإخبارية وثيقة للمراسلة تستعمل داخل نفس الوزارة أو وحدة إدارية (عمالة، بلدية، مؤسسة عمومية، ومصلحة) وتوجه هذه المذكرة على السواء من رئيس إلى مرؤوس، ومن مرؤوس إلى رئيس مع بعض الاختلاف أحيانا من حيث الشكل.

ويمكن توجيه المذكرات بين الأعوان من نفس المستوى بطريقة عادية وبدون مراعاة أية قاعدة خاصة من حيث الشكل والتقديم ما عدا عنوانها (مذكرة إلى ...) وتوقيع المحرر.

وتستعمل لتبادل الأسئلة والأجوبة، ولتوضيح بعض النقط عندما لا تكفي المكالمة الهاتفية وأنه من اللازم الاحتفاظ بالنسخ المكتوبة من العناصر المبلغة.

أما المذكرات الموجهة إلى رئيس أعلى فتخضع إلى بعض قواعد التقديم التالية بدون صيغة النداء أو عبارات المجاملة :

1-بيان المصلحة التي بعثت بالوثيقة.

2-التاريخ والمكان.

3-رقم التسجيل.

4-عنوانها "مذكرة" إلى السيد

5-الموضوع.

6-الإمضاء مع بيان صفة الموقع وذكر اسمه.

مثلا : وزارة الداخلية

الرباط في 13 يناير 1982

مدرسة تكوين الأطر

مذكرة

إلى السيد الوزير

تتعلق بتوظيف المدرسين

الموضوع : توظيف مدرسين بمدرسة تكوين الأطر.

وإذا دعت الضرورة إلى التوجه إلى شخص أو مصلحة تابعة لسلطة إدارية فينبغي إضافة عبارة "تحت إشراف" مردفة باسم هذه السلطة مع مراعاة لقواعد احترام التسلسل الإداري كما يستعمل غالبا هذا النوع من المذكرات لتعزيز رسالة أو وثيقة إدارية وتعرض فيها النقط الرئيسية مع شروح إضافية أو دلائل لتثبيت وتبرير القرار الذي جاء في الرسالة أو الوثيقة، وتوجد أيضا مذكرات تقديم بصفة غير شخصية والتي لا تتوجه إلى أي مرسل إليه معين، وتستعمل لتقديم مشكل خاص سبق أن درس من قبل، وهي بذلك تشابه بحثا موجزا.

وبالنسبة لمسألة معقدة، تتطلب تحليلا مفصلا يكون من الأفضل تحرير تقريرا أو بحثا.

وتخضع هذه المذكرة إلى نفس قواعد التقديم كالمذكرة السابقة.

ب-المذكرة الإدارية (المصلحية):

المذكرة الإدارية وثيقة تتضمن تعليمات أو توجيهات رئيس إلى كافة مرؤوسيه من أجل تنفيذ مقرر أو تنظيم طرق تسيير المصلحة، ولا تستعمل المذكرات الإدارية إلا في التنظيم الداخلي للإدارة وذلك لضمان السير العادي للمصالح، وبذلك تهم فقط أطر وأعوان المصلحة، كما أنها تتضمن تعليمات تنشر في مجال أقل اتساعا من مجال المنشور.

وسنتناول معالجة هذا النوع من المذكرات في الباب الخاص بالتعليمات.

ج-المذكرة الشفوية للمراسلة الدبلوماسية:

تكون هذه المذكرة وثيقة خاصة من وثائق المراسلة، وهي لا تخضع في بعض جوانبها لقواعد التحرير الإداري.

يعطى اسم "مذكرة" بصفة عامة إلى مجموع المراسلات المتبادلة مع البعثات الديبلوماسية ودون أن نتطرق إلى تفصيل "المذكرة الرسمية" وجوانبها الخاصة (بصفتها

مذكرة جماعية وموحدة إلخ..) نشير فقط إلى خاصيات المذكرة الشفوية التي هي وثيقة جارية وتتبع قواعد تقديم المذكرة الرسمية.

تستعمل المذكرة الشفوية لتوضيح بعض نقط المناقشة، أو لاختصار محادثة هامة أو لتبليغ بعض الأخبار، كما أنها تحرر بصيغة الغائب وتتبادل من مصلحة إلى أخرى ومن سفارة إلى وزارة الشؤون الخارجية للبلد المستقبل وتحرر على الورقة الحاملة للرأس بدون موضوع أو مرجع وبدون صيغة النداء المنفصلة عن النص وتبدأ بصيغة المجاملة كما تحمل رقم التسجيل الذي يوضع أسفل بيان المصلحة.

-**مثال لصيغة المقدمة**: "إن سفارة فرنسا تقدم تحياتها إلى وزارة الشؤون الخارجية للملكة المغربية ويشرفها بأن تبلغها أن ..."

-**مثال لصيغة الخاتمة**: "إن سفارة فرنسا تنتهز هذه الفرصة لتجديد فائق اعتبارها لوزارة الشؤون الخارجية".

التاريخ في الوثيقة مع بيان على السطر الموالي لآخر سطر بالنص، كما أن هذه المذكرة لا توقع إلا بالحروف الأولى وتحمل خاتم السفارة.

وكما هو الشأن في الرسالة الشخصية يوضع اسم وعنوان المرسل إليه في أسفل يمين الصفحة الأولى.

2) ورقة الإرسال :

ورقة الإرسال وثيقة مختصرة في تحريرها، تبعث مكان الرسالة لنقل الوثائق داخل الإدارة مع إعطاء بيان المستندات أو الأوراق المرسلة معها.

تنقسم ورقة الإرسال إلى نوعين :

0 ورقة الإرسال المستعملة بين المصالح.

0 ورقة الإرسال المبسطة التي يمكن استعمالها داخل المصلحة الواحدة.

أ-ورقة الإرسال بين المصالح : تحتوي هذه الوثيقة على العناصر التالية :

0 بيان المصلحة المصدرة للوثيقة، تاريخ ومكان الإرسال، رقم التسجيل صيغة الإرسال.

0 العنوان "ورقة الإرسال" وسط الصفحة، أو صيغة "يرسل" في هذه الحالة تتبع هذه الصيغة بحرف "إلى" مع بيان صفة المرسل إليه على النحو التالي :

يرسل :

إلى السيد مدير المدرسة الوطنية للإدارة العمومية

-الربـــاط-

أما إذا كان العنوان هو "ورقة الإرسال"، فإن صيغة الإرسال تتركب من الشطرين : المرسل والمرسل إليه، ويمكن أن يحتوي الاكتتاب على إشارات إضافية مشار إليها من قبل في موضوع الرسالة.

وأسفل العنوان يغطي باقي الصفحة جدول يتركب من ثلاثة أضلاع تبين فيه الإيضاحات والمعلومات المتعلقة بالمستندات المرسلة، يخصص الضلع الأول لبيان الوثائق والثاني لعددها والثالث للملاحظات.

مثلا : للاختصاص، قصد الاطلاع، للأخبار.

كما يوضع التوقيع وطابع المصلحة المرسلة أسفل هذا الضلع.

ب-ورقة الإرسال داخل المصلحة: لا تكون هذه الوثيقة فئة مقننة في مجموع الوثائق الإدارية هكذا فإن استعمالها وتقديمها يبقى من اختيار المصالح، ويمكن حسب حاجيات المصلحة طبع ورقة الإرسال ذات حجم صغير (4 % 1 أو 8 % 1 الصفحة) أو على شكل كناشة بأرومات للمستعملين تحتوي على الإشارات التالية :

0 العنوان : "ورقة الإرسال"

0 خانة "للمرسل إليه" مع ترك فراغ لتتميم التسمية.

0 خانات تحتوي على إشارة مختلف مقاصد أو غايات الوثيقة المرسلة وتتبع بخانة توضع فيها علامة الإشارة المحتفظ بها.

0 وعند الاقتضاء خانة لبعض البيانات أو الملاحظات الإضافية التي تكتب باليد.

0 خانة للتاريخ.

0 خانة "للتوقيع مع اسم المرسل".

نموذج لورقة الإرسال داخل المصلحة :

م.و.أ.ع   ورقة   إرسال رقم : ......

إلـــى السيـد

قـصـد الاطــلاع

للاخـتـصــاص

للإشـــعـــار

للأداء بعناصر الجواب

تبعا لطلبكم

ملاحظات : المرسل :

التاريخ

3) **الاستدعاء وجدول الأعمال :**

أ-نظرة عامة: يحصل انعقاد اجتماعات طارئة يقررها رئيس المصلحة عندما يتطلب الأمر دراسة قضية أو مسألة مستعجلة مع مساعديه المباشرين، في هذه الحالة ليس من الضروري ونظرا للاستعجال أن توجه الاستدعاءات إلى هؤلاء الأشخاص خاصة وانهم يعملون في نفس المصلحة، ويكفي أن يتم الاستدعاء عن طريق الهاتف ولكن يجب أن تبقى هذه الحالة استثنائية، كما أنه ليس من الضروري كذلك إرسال الاستدعاءات عندما يتعلق الأمر باجتماع أسبوعي أو دوري يصادف تاريخا معينا، إذا لم يتم تحديد جدول الأعمال في الاجتماع السابق.

وعندما يمكن توقع الاجتماع السابق مسبقا، من المفروض إرسال الاستدعاء إلى الأشخاص الذين ننتظر منهم المساهمة وخاصة إلى المساعدين أو الأشخاص الذين هم خارج المصلحة أو في مرتبة عليا.

ومن باب اللياقة كذلك، يجب دائما إرسال هذا الاستدعاء بأسبوع على الأقل قبل انعقاد الاجتماع لكي يتمكن الأشخاص المدعوون من التحرر - مؤقتا - من التزاماتهم الأخرى والاستعداد للاجتماع بدراسة الملفات أو القضايا التي ستعرض في هذا الاجتماع.

وأخيرا يمكن لبعض المصالح التي تعالج قضايا تهم المرعيين مباشرة أن ترسل استدعاءات باسم أحد هؤلاء طالبة منه أن يتقدم إلى المصلحة في تاريخ معين "لأجل قضية تهمه" أو لأي سبب آخر يتم تعيينه بوضوح.

عندما يتعلق الاستدعاء باجتماع، يجب أن يحتوي في نفس الوقت على جدول الأعمال أي قائمة المواضيع التي ستعالج في الاجتماع، وذلك حتى يتمكن الأشخاص المدعوون أن يتهيئوا للاجتماع بمراجعة الملفات واستشارة الأشخاص المطلعين على المواضيع التي ستعرض للمناقشة، وكذلك تحضير تدخلاتهم إذا اقتضى الأمر.

يمكن أن يقوم الاجتماع على دراسة الوثائق المعدة من طرف المصلحة التي تدعو للاجتماع وقد يقتضي الأمر في هذه الحالة إرسال نماذج من هذه الوثائق رفقة الاستدعاء ليتمكن المشاركون من دراستها مسبقا.

يعتبر إرسال الجدول الأعمال من طرف المصلحة المنظمة وتهيئه من طرف كل المشاركين، من أهم العناصر المفيدة والفعالة في الاجتماع.

وأخيرا يمكن أن يرسل مع الاستدعاء وجدول الأعمال محضر الاجتماع السابق - إن وجد - وعندما يتعلق الأمر بنفس المشاركين.

تقديم الاستدعاء : يحتوي الاستدعاء على : بيان المصلحة، رقم تاريخ التسجيل، العنوان "استدعاء" وفي الأسفل تدرج صيغة الاستدعاء.

مثلا : المرجو من السيد ... حضور اجتماع ... الذي سينعقد ب ... على الساعة ...

وتخصص هذه الصيغة للمرؤوسين، أما بالنسبة للأشخاص من خارج المصلحة وخصوصا ذوي المراتب العليا فيجب أن تتسم هذه الصيغة بفائق الاعتبار كما يمكن أن تقدم كرسالة.

مثلا : سأكون ممنونا لكم إذا ما شاركتم في الاجتماع الذي سينعقد ب ... على الساعة ...

ويمكن أيضا في هذه الحالة أن نفضل عنوانا آخر اقل إلزاما عوض "استدعاء" ويمكن إدراج اسم المرسل إليه المدعو للاجتماع سواء في صيغة الاستدعاء المذكورة أعلاه أو فوق العنوان ضمن صيغة الإرسال.

مثلا : إلى السيد ....

من الضروري ذكر المكان، التاريخ والساعة التي سينعقد فيها الاجتماع، وعندما لا يتعلق الأمر باجتماع روتيني نذكر اسم وصفة الشخص الذي يرأس الاجتماع وأحيانا يستحسن ذكر صفة المشاركين الآخرين، أو على الأقل الأعضاء الرئيسيين منهم.

وتوضع من بعد صيغة الاستدعاء عبارة جدول الأعمال التي يسرد أسفلها جميع المواضيع المزمع دراستها (هذا عندما لا تحرر هذه الصيغة على شكل رسالة، وهي الحالة التي يدرج فيها جدول الأعمال في صيغة الاستدعاء على شكل فقرة محررة بأكملها).

أخيرا يمكن أن ننهي هذه القائمة بالنقطة التالية : "مواضيع مختلفة" عندما نريد أن نترك فرصة لدراسة بعض المواضيع المختلفة وغير المتوقعة من طرف المنظم للاجتماع والتي من المحتمل طرحها من طرف المشاركين في آخر الاجتماع.

1-الإعــلان :

أ-نظرة عامة: الإعلان وثيقة إخبارية تخصص للتعليق فهـي تهـم إذن أشخاصـا معينـين بإمكـانهم أن يطلعـوا عليهـا عـلى سـبورات التعليـق: موظفـو المصـلحة، والمعنيـون بـالأمر ويستعمل الإعلان أساسا لتبليغ أخبار مؤقتة مثلا: انعقاد اجتماع أو ندوة، حلـول أو إغـلاق مكتب إعلان الأشغال...

بما أنه يخصص للتعليق فإنه يجب سحب نسخ الإعلان بقدر كاف للأعمدة التي سيعلق عليها، ولكن يجـب أيضـا أخـذ النسـخ الضروريـة للترتيـب بعـين الاعتبـار لأنـه مـن المفيـد الاحتفاظ بنسخ من الحوادث المعلن عنها لأنها تتعلـق بنشـاط المصـلحة ويمكـن ذكرهـا في تقرير سنوي مثلا.

ويجب نزع الإعلانات القديمة وتعويضها تدريجيا بالإعلانات الحديثة، لأنه يلاحظ غالبـا في بعض المصالح بقاء بعض الإعلانات التي تهم حوادث قديمة.

ب-تقديم الإعلان: نجد في الإعلان.

0 بيان المصلحة

0 العنوان: "إعلان" الـذي يكتـب وسـط الصـفحة وحـده أو مرفقـا بإشـارة الأشـخاص الموجه إليهم.

مثلا: إعلان إلى جميع الموظفين أو إعلان إلى طلبة السلك العالي وتعطي بعـض المصـالح للإعلانات عنوان : "مذكرة"

مثلا : "مذكرة" إلى طلبة السلك العالي، "مذكرة" إلى مـوظفي الكتابـة العامـة، كـما نجـد أحيانا عنوان "مذكرة مصلحية"، خصوصا عندما تكون الوثيقة زيادة على التعليـق موضـوع نشر في المصالح.

ويبدو من الأحسن لتفادي أي التباس بين الوثائق، احـترام قاعـدة دقيقـة واضـحة لكـل فئة معينة، وهكذا بالنسبة للتسميات : "مذكرة" أو "مذكرة مصلحية"، يجب الاعـتماد عـلى القواعد المقدمة في الفقرة الخاصة بالمذكرة، ونطلق تسمية "إعلان" على الوثيقـة المخصصـة للتعليق والموجهة إلى عدد مهم من المرسل إليهم من أجل تبليغهم بخبر مؤقت.

يبتدئ نص الإعلان بتحديد الأشخاص المعنيين بـالأمر. الـذين يمكـن أن تـذكر أسـماؤهم أسفل العنوان :

مثلا : ليكن في علم السادة ... (أو ننهي إلى علم السادة...)

أو نخبر ... أن آخر أجل لوضع الملفات المتعلقة ب ... هو ... وأخيرا يجب إدراج المكان والتاريخ مع توقيع السلطة المخبرة بعد النص وبنفس التقديم كالرسالة.

2-البلاغ:

أ-نظرة عامة: هناك عدة أنواع من البلاغات نستثني منها أحيانا البلاغ الدبلوماسي الذي ينشر عند افتتاح جمع دولي أو لقاء بين رؤساء الدول. وهذا النوع من البلاغ لا يدخل في إطار التحرير الإداري.

والبلاغ الذي يعنينا هنا هو الذي توجهه سلطة إدارية إلى العموم لتبليغ خبر أو قرار أو إجراءات مختلفة ذات مصلحة عامة.

مثلا: إعلان عن مباراة، إجراءات تتعلق بالسير، إحصاء إلى آخره ويتميز البلاغ عن الإعلان بأنه ينشر بصفة عامة أكثر من الإعلان الذي لا يهم إلا فئة معينة من الجمهور أما البلاغ فيمكن أن يعني مجموع السكان بحيث يذاع في الإذاعة والتلفزة أو ينشر في الصحافة.

ب-تقديم البلاغ: يوجه البلاغ إلى جمهور غير إداري، لذا يجب أن يكون مفهوما وواضحا لدى الجميع، كما أن نشره في الإذاعة والتلفزة أو في الصحافة لا يكون بالمجان لذلك يجب أن يكون مختصرا قدر الإمكان. ويحتوي البلاغ الصادر عن مصلحة على الإشارات التالية :

0 بيان المصلحة

0 صيغة الإرسال مثلا : على السيد مدير ...

0 رقم التسجيل

0 العنوان : "بلاغ"

0 نص البلاغ ويكون مسبوقا بصيغة تبين مصدره.

مثلا ينهي عامل إقليم فاس ....

ويمكن عند الاقتضاء أن تتمم هذه الصيغة بفئة الأشخاص المعنيين بالأمر.

مثلا ينهي عامل إقليم فاس إلى ....

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الصيغة وحدها ونص البلاغ هما اللذان ينشران، أما الإشارات الإدارية الأخرى فلا تنشر في الصحافة أو في الإذاعة لكونها لا تهم الجمهور.

0 التاريخ والمكان، توقيع السلطة المسؤولة حسب التقديم المعتاد.

0 البيانات التي تتعلق بعدد النشر في الإذاعة أو في الصحافة يمكن ذكرها أسفل العنوان إذا كانت مختصرة.

مثلا : بلاغ

(لنشره أو لإذاعته مرتين)

ويمكن وضعها على شكل جدول أسفل يمين الصفحة إذا كان يجب أن تكون أكثر تفصيلا.

مثلا : للإدراج في صحف تحرف : 15-17-19 يناير 1982.

لإذاعته (عن طريق الإذاعة) أيام : 15 و 17 يناير 1982 في السابعة والواحدة بعد الزوال.

3-البرقية الرسمية :

أ-**نظرة عامة** : البرقية وثيقة تمكن من تبليغ خبر مستعجل، حيث أن وسائل المراسلة العادية غير كافية في هذه الحالة وتحرر البرقية الرسمية على مطبوع خاص وتسلم على المصلحة البريدية المكلفة ولا يمكن تبليغها عن طريق الهاتف ككل البرقيات تخضع هذه البرقية لضرورات الكلفة والاستعجال وتحدد كلفتها حسب عدد الكلمات، وسرعة تبليغها حسب اختصار النص.

وأخيرا تجب الإشارة إلى أن السلطات الإدارية هي المؤهلة وحدها لإرسال البرقيات الرسمية كما يجب أن تمر رسائل المصالح (التيلكس) عبر هذه السلطات.

ب-تحرير البرقية الرسمية : يقتضي تحرير البرقية الرسمية "أسلوبا تلغرافيا" أي أسلوبا يلغى جميع العناصر التي تربط الجملة العادية للاحتفاظ فقط بالكلمات الرئيسية والضرورية لفهم نص البرقية بصحة.

إن الترقيم أو وضع علامات الوقف من نقط وفواصل، يعوض بكلمة انتهى التي تدل على الانتقال إلى فكرة أخرى بدون خطأ ممكن.

مثال : للتحرير التلغرافي.

الجملة العادية: "يشرفني أن أخبركم بأن إعصارا عنيفا تلته فيضانات قد ضرب الجهة الغربية لناحية.... مسببا خسائر مادية وبشرية وسنوافيكم بتقرير مفصل عن الوضعية في اقرب الآجال".

الجملة التلغرافية : إعصار عنيف ضرب الجهة الغربية لناحية ... انتهى خسائر مادية وبشرية انتهى سنوافيكم بتقرير مفصل انتهى.

إن صيغة يشرفني أن أنهي إلى علمكم ليست ضرورية، ويمكن إذن حذفها. ويحرر النص عادة بتغيير واضح ومفهوم، أما الرسائل (تيلكس) "الكتمانية" أو "السرية" فتحرر وترسل بقنان مشفر (أو بديل الرموز) ويعاد نقلها بوضوح عند الوصول.

جـ-إشارات خاصة :

-رقم البرقية الرسمية والتاريخ.

-اسم المرسل والمرسل إليه.

عن المصالح التي تتلقى عددا مهما من البرقيات تتوفر على عنوان تلغرافي يتركب أساسا من رمز يدل باختصار وفي كلمة واحدة على التسمية العادية للمصلحة. توضع هذه الرموز في فهرس وتقنن من طرف المصلحة البريدية.

0 الإشارات التي تتعلق بإذاعة البرقية، والإشارات المتعلقة بالاستعجال، التي توضع في الجهة اليمنى للمطبوع: عادي، مستعجل، أسبقية، أسبقية مطلقة، أسبقية بدون أجل.

إن البرقيات التي تحمل إشارة "مستعجل" تبعث في كل ساعة من النهار إلى الليل كما أن استعمال هذه الإشارات الخاصة يجب أن يراقب بدقة لتفادي أية هفوة.

0 وأخيرا يجب أن يدرج في المطبوع إمضاء المرسل وتأشيرة المراقبة من طرف السلطة المسؤولة.

وأخيرا تطبق هذه القائمة كذلك على البرقيات المرقمة.

الوثــائق الإخبارية:

إن جميع الوثائق ولا سيما ما يتعلق منها بالمراسلة هـي وثـائق إخباريـة، وهكـذا فـإن عنوان هذا الباب يمكن أن يبدو غير واضح، وقد ارتأينا أن يشمل الوثـائق التـي تتميـز عـن المراسلة المحضة التي تتوجه إلى شخص أو أشخاص معينين.

والوثائق الإدارية التي نريد معالجتها هنا هـي: العـرض (أو البيـان)، التقريـر، البحـث وتتناول هذه الوثـائق دراسـة مسـألة جوهريـة وتعـد في الحقيقـة بمثابـة مرجـع للمسـألة المدروسة وبصفتها وثائق شاملة فيمكن أخذها فيما بعد كمرجـع أسـاسي لبسـط الموضـوع وتمثل بهذا طابعا خاصا للاستمرارية الذي يثبت حفظهـا في المحفوظـات. وبمـا أنهـا عنـاصر استذكار فهي وثائق مستندية.

1-العرض (أو البيان)

العرض هو وثيقة وصفية لا تفسيرية، تعرض الأنشطة التي قام بها المحرر والوقائع أو الأحداث التي تمكن من معاينتها، فيجب على المحرر إذن أن يروي هذه الوقائع بموضوعية دون استنساخ شخصي.

وينبغي إذن أن يكون العرض دقيقا، تاما، صحيحا ومفصلا بقدر ما هو ضروري، فهو إذن وثيقة إخبارية ويمكن تصنيف العروض حسب شكلها ومقصدها إلى نوعين رئيسيين:

0 العروض التسلسلية

0 محاضر الاجتماع

ويمكن تقسيم هاذين النوعين إلى أقسام أكثر تدقيقا.

0 عروض أو مهمة.

0 عروض حادثة.

هذا بالنسبة للنوع الأول أما النوع الثاني فهو يشمل :

0 العروض التكاملية.

0 العروض التحليلية.

العرض التسلسلي: وهو العرض الذي يقوم به المحرر سواء بأمر أو بإرادة شخصية ليروى بكيفية مفصلة ودقيقة حدثا أو وضعية، والغرض منه هو رد الخبر إلى الرئيس والاحتفاظ بنسخة مكتوبة من محتواه لذا ينبغي أن يكون دقيقا وصحيحا على الإطلاق ولا يخضع هذا النوع من العرض إلى أية قاعدة خاصة من حيث الشكل في حين يحتوي عامة على الإشارات الرئيسية التي تدرج في الرسائل الإدارية:

0 بيان المصلحة

0 التاريخ

0 التوقيع

0 العنوان : "العرض"

أ-عرض نشاط أو مهمة :

الأول هو عرض مفصل وزمني عن نشاط عون أو عن نشاط مصلحته خلال فترة معينة: شهر، دورة، اسدوس (ستة أشهر)، سنة مثلا، والثاني هو أيضا عرض مفصل زمني عن مهمة

خاصة موكولة إلى عون : مهمة تفتيش، جولة الاتصال بالسكان أو جولة اضطلاعية، أعمال واتصالات إعدادية لنشاط جديد إلخ...

ويحرر العرض إما بأمر من الرئيس الذي كلف بالقيام بالمهمة أو لاستعمال المصلحة التي تريد أن تحتفظ بنسخة مكتوبة عن كل مهمة خاصة كالنشاط العام (في الواقع يسهل هذا التطبيق تحقيق البيان الحاسم للمصالح الذي يجب وضعه دوريا)، وأما كذلك لإجراءات قانونية أو نظامية التي تحدد دورية العروض النشاطية.

تقديم : يحتوي العرض على الإشارات التالية :

0 بيان مصلحة المحرر

0 العنوان "عرض" ويتبع بذكر النشاط المقدم وعند الاقتضاء باسم وصفة العون المعني بالأمر إذا كان يتعلق الأمر بنشاط فردي أو مهمة.

عرض نشاط

للفترة من 1 أكتوبر إلى 31 دجنبر 1982

مثلا : عرض

لنشاط السيد .... مفتش ....

للفترة من 1 أكتوبر إلى 31 دجنبر 1982

مثلا : عرض مهمة

للسيد ...... مفتش.....

للفترة الممتدة من 1 إلى 7 دجنبر 1980

من الممكن أيضا وضع هذه الإشارات في الموضوع

ب-عرض حادثة :

يفرض هذا العرض في حالة حادثة سواء كانت حادثة أشخاص أو سيارات أو آلات لأن المقصود هو المساعدة على تحديد المسؤولية وبالتالي إقامة الدليل على وجود العلاقة أو عدمها بين الحادثة والمصلحة. وأن الدقة والصحة في هذه الحالة أهمية خاصة.

تقديم : يحتوي عرض الحادثة على نفس العناصر الشكلية التي يحتوي عليها المهمة كما يحتوي العنوان أيضا على جميع الإيضاحات المتعلقة بالحادثة.

مثلا : عرض حادثة

وقعت في العاشر من دجنبر 1970

سيارة بوجو 504 رقم التسجيل 70-2605

طريق الرباط

ويمكن أيضا وضع هذه العناصر في الموضوع كما هـو الشـأن بالنسـبة لعـرض نشـاط أو مهمة مثلا :

عرض حادثة

الموضوع : حادثة سير بتاريخ 10 دجنبر 1979 طريق الرباط، سيارة من نوع بوجو 504 رقم 70-2605، السائق فلان الفلاني.

ويجب أن يحتوي نص العرض بالضرورة على الإشارات التالية :

0 إذا كان الأمر يتعلق بحادثة أشخاص :

0 تعريف تام للضحية أو الضحايا، السن والمهنة

0 ظروف الحادثة بتفصيل (التاريخ، الساعة، المكان)

0 نتائج الحادثة (جروح ظاهرية، العلاجات المقدمة)

0 تعريف وعنوان الشهود (إذا وجدوا في عين المكان)

أما إذا كان الأمر يتعلق بحادثة السيارات :

0 ظروف الحادثة، التاريخ، الساعة والمكان

0 مثابتة (أو مطابقة) السيارات وأوراقها

0 تعريف السائقين ومالكي السيارات

0 سبب الحادثة، وعند الحاجة يصحب برسم يبين وضعية السيارات

0 إحصاء الخسائر

0 تعريف وعنوان الشهود

0 ذكر معاينة رجال الأمن

0 وإذا كان الأمر يتعلق بحادثة الآلات

0 مثابتة (أو مطابقة) الآلة

0 ظروف وأسباب الحادثة

0 تعريف وأسباب الحادثة.

0 تعريف العامل أو العاملين بالآلة حين وقوع الحادثة

0 نـوع الخسائر وامتدادها

0 التدابير المتخذة لإصلاحها أو تعويضها

وفي جميع الحالات يوقع العرض من طرف محررة، وبالنسبة لحاثة السيارات يوقع من الأطراف المتنازعة إذا كان ممكنا.

1-محضر اجتماع :

هناك فئة أخرى مهمة من العروض وهي محاضر الاجتماع تخضع كالسابقة لنفس ضرورات الصحة والدقة والموضوعية، ورغم عدم وجود قاعدة إلزامية للتقديم فلا بد أن نجد في هذا النوع من العروض بعض الإشارات الخاصة المرتبطة بالموضوع، وزيادة على بيان المصلحة، نجد أيضا :

0 العنوان : "عرض" مردف ببيانات مثابتة (أو مطابقة الاجتماع)

0 الإشارة الدقيقة إلى مكان وتاريخ وساعة الاجتماع.

0 استئناف جدول الأعمال.

0 إشارة الحاضرين والغائبين بدقة

0 إشارة الرئيس وعند الاقتضاء كاتب الجلسة

0 ويختتم العرض بصيغة خاصة تبين ساعة انتهاء الجلسة متبوعة بتاريخ تحرير العرض وتوقيع المحرر.

وقبل أخذ هذه العناصر لإعطاء أمثلة للتقديم، فلا بد من التذكير أنه يوجد نوعين من عروض الاجتماع تتميز أساسا بطريقة سرد المناقشات، وتسمى أحيانا هذه العروض "محاضر" ولكن لا تتميز في هذه الحالة إلا ببعض تفاصيل صياغة "العروض" العادية (سيعالج هذا الجانب الخاص في الفقرة الخاصة بالمحضر). وعروض الاجتماع التي يجب تمييزها هي :

أ-العرض التكاملي: في هذا العرض يتم إدراج مختلف التدخلات بأسلوب مباشر وذلك بسرد كلام كل المشاركين.

مثلا: الرئيس: أن النصاب قد تحقق، افتتح الجلسة بإعطاء الكلمة إلى السيد الحداوي الذي سيعرض عليكم النقطة الأولى المسجلة في جدول الأعمال.

السيد الحداوي : المسألة الأولى في جدول الأعمال هي الآتية : ... وكما تعلمون أن هذه المسألة كانت موضوع أشغال تمهيدية داخل وزارتي وأود أن أقدم لكم نتائج هذه الأشغال موضحا الظروف التي تحققت فيها إلخ.

إن مشكلة هذا النوع من العروض تكمن في السرعة الضرورية لتدوين النقط التي لا يمكن تحريرها إلا بالنقط الستينوغرافية أو عن طريق التسجيل بآلة التسجيل.

كما أن هذا النوع من العروض نادرا ما يستعمل في الإدارة ولا يستعمل إلا لنقل مناقشات جمع سياسي أو هيئة تعقد اجتماعات قانونية أو دورات منتظمة نوعا ما رسمية، كما لا يستعمل إلا في اجتماع ذي أهمية خاصة عندما يتعلق الأمر باجتماع هيئة "مؤسسية" تعرف قائمة أعضائها والتي غالبا ما تكون طويلة فإن العرض يتناول قائمة الغائبين دون الحاضرين.

ب-العرض التحليلي: في معظم حالات الاجتماعات المستمرة التي تعقد على صعيد مختلف المصالح الإدارية تحرر عروض مختصرة لا تتطرق إلا إلى العناصر الرئيسية في الاجتماع، وتسمى "بالعروض التحليلية التي تبقى موضوعية لا تفسيرية عن الأسلوب المباشر المستعمل في العرض التكاملي كما تفرق المهم عن الثانوي ولا تحتفظ من المناقشات إلا بما هو ضروري لفهمها وفهم المواضيع المعالجة والحلول المستنتجة، وتحرر إذن بأسلوب غير مباشر.

مثلا: بعد ملاحظة حضور جميع المشاركين المدعوين، أعلن الرئيس افتتاح الجلسة، وأعطى الكلمة للسيد الحداوي الذي قدم عرضا عن أعمال مصلحته فيما يخص المسألة الأولى المدرجة في جدول الأعمال.

تقديم الإشارات الخاصة:

1-العنوان: كما سبق ذكره سالفا، يتركب العنوان من كلمة "عرض مع توضيح الموضوع وتاريخ الاجتماع.

مثلا : "محضر"

في يوم الاثنين 5 يناير 1982 المتعلق بـ .....

2-المقدمة: يبتدئ العرض أسفله العنوان بجملة تمهيدية تعيد ذكر طبيعة الاجتماع التاريخ، الساعة والمكان.

مثلا: في يوم الاثنين 5 يناير 1976 على الساعة التاسعة انعقد بقاعة الاجتماعات بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية اجتماع يتعلق بإحداث سلك للتكوين الإداري للأطر التقنية.

3-قائمة المشاركين التي تأتي بعد هذه المقدمة، ويجب أن تحرر، بكل عناية حتى يتم اجتناب :

0 ارتكاب الأغلاط في الأسماء والوظيفة والأخطاء الإملائية.

0 ارتكاب أي خطأ في تعداد المشاركين حسب الأولوية.

وحتى نتيقن من عدم نسيان أي مشارك يجب تمرير ورقة الحضور أثناء الجلسة على كل الحاضرين لتسجيل أسمائهم وصفتهم، ويحتفظ بهذه الورقة لأنها تعتبر حجة لأي احتجاج فيما بعد كما يدرج أولا في قائمة العرض أسماء الحاضرين ثم الغائبين مع الإشارة إلى الغياب المبرر وذلك بإشارة "تغيب بعذر" ويعني هذا أن الأشخاص الآخرين تغيبوا دون تقديم عذرهم مثلا :

-حضر الاجتماع السادة :

... مدير ....

... رئيس مصلحة ..... بوزارة

... مستشار تقني لـ..........

السيدة ... رئيسة مصلحة ... بوزارة

0 تغيب عن الاجتماع السادة :

... مستشار تربوي بوزارة التعليم

... أستاذة بكلية .... (بعذر)

وعندما يتعلق الأمر باجتماع دوري يكثر فيه عدد المشاركين ليس من الضروري تسجيل كل الأسماء في القائمة، لكن يكفي ذكر أن جميع المعنيين بالأمر أو كل الأشخاص المدعوين حاضرون ما عدا الغائبين الذين يجب تسميتهم، ويجب أيضا ذكر الرئيس الذي يدير الجلسة وكذلك الكاتب كما يقتصر على تعداد الشخصيات البارزة دون جميع المشاركين.

4-**جدول الأعمال** : يجب ذكره باختصار بعد قائمة الحاضرين والغائبين.

5-**صيغة افتتاح الجلسة التي تطبع بداية العرض** : مثلا : إن السيد ... رئيس الجلسة أعلن افتتاح الجلسة.

وبالنسبة لاجتماعات اللجان ذات الطابع القانوني يمكن أن يعتمد على شرط نصاب الحضور لكي يتم انعقاد الاجتماع شرعيا، يجب ذكر هذا النصاب، وإن لم يتحقق فإن الجلسة ترجأ.

مثلا: إن السيد ... رئيس الجلسة يلاحظ بأن النصاب القانوني لثلثي الأعضاء، قد تحقق ويعلن افتتاح الجلسة.

6-**نص العرض** : يكون نص العرض تحليليا، ويلخص بإيجاز كل تدخل مع الإشارة إلى صاحبه حسب الترتيب الزمني. عندما تتم المناقشة بين عدة أشخاص، ليس من المفيد التطرق إلى كل التفاصيل التي يتعذر تدوينها أثناء حدة المناقشة، لذا تختصر في صيغة عامة بالاعتماد على الفكرة الأساسية والخاتمة، على إثر الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، يشار أيضا هل تم الاتفاق التام بين المشاركين أم أن البعض منهم (ويجب ذكر أسمائهم) أبدى تحفظه في هذا الشأن.

7-**الصيغة النهائية**: ينتهي العرض بصيغة تنص عن إنهاء معالجة مواضيع المدرجة في جدول الأعمال مع الإشارة إلى ساعة اختتام الجلسة.

مثلا : بانتهاء جدول الأعمال رفعت الجلسة في الساعة الحادية عشرة والنصف.

8-توقيع المحرر مسبوق بصفته وبتاريخ التحرير أن لم تدرج هذه في رأس الصفحة الأولى، كما يشير المحرر إلى الصفة التي يوقع بها العرض.

مثلا : الرباط، في 9 يناير 1976 رئيس المصلحة...

مقرر الجلسة

محمد الحداوي

2-التقرير :

التقرير وثيقة يعرض بواسطتها مرؤوس لرئيسه مسألة هامة وإذا كان التقرير يقدم عناصر موضوعية فهو أيضا يفسرها ويقومها كما يستخلص استنتاجات ويدلي باقتراحات ويعتبر التقرير إذن تفسيرا وأحيانا دليلا حقيقيا.

وإذا كان يؤدي إلى استنتاجات فلا يكون حاسما، وإذا كان يدلي باقتراحات فإن هذه تكون بصفة تكون تحفظية وبما أنه يتوجه إلى رئيس أعلى فيجب أن لا يبدو مفروضا عليه بل يبقى له كامل الحرية لإعطائه الجواب الذي يراه ملائما ولا يخضع لتقرير من حيث

التقديم لأي شكل خاص إلا أنه يتضمن كبقية المستندات الإدارية الأخرى إشارة في الهامش تنص بإيجاز على "الموضوع" إن لم يدرج في العنوان نفسه. مثلا :

تقـرير
إلى السيد وزير
حول إعادة تنظيم مصلحة تسيير الموظفين

أنـواع التقـارير:

أ-**التقرير الدراسي**: يقدم هذا التقرير مسألة مضبوطة ومدروسة من طرف المحرر، وهو النوع الشائع الذي يمكن أن يتناول قضايا مختلفة :

مثلا : النمو الديموغرافي في ناحية، عملية محاربة الجفاف، حملة التشجير...

ويتطلب هذا التقرير دراسة معمقة للقضية التي يعالجها المحرر كما يجب أن يتضح من خلال العرض استيعاب المحرر التام للموضوع مع التفسيرات واستخلاص العناصر المهمة والإدلاء بالاقتراحات.

ب-**التقرير التفتيشي** : وهو التقرير الذي يقدمه الرئيس عند قيامه بجولة لمراقبة الموظفين أو المصالح التابعة له، ويتعلق الأمر بمهمة دقيقة ومحددة زمنيا، لذا يجب عرض الوقائع المستنتجة بكامل الدقة كما يجب تقييم نشاط الموظف أو سير المصلحة استنادا على القواعد القانونية والتنظيمية والنتائج المحصل عليها في تأدية مهمة المصلحة كما يجب أن تتخذ بعين الاعتبار جميع الجوانب المرتبطة بهذا النشاط "المالية الاجتماعية ...".

ويجب أن يشار في التقرير إلى الجوانب الإيجابية أما الجوانب السلبية فيجب بسطها أكثر ما يمكن وينبغي أن يكون مرجعا لتطوير التنظيم بذكر التحسينات الممكن إدخالها مع الاهتمام بتكوين واستكمال خبرة الأعوان المعنيين بالأمر.

ج-**التقرير التأديبي** : وهو التقرير الذي يوجهه رئيس إلى سلطة تسلسلية عليا لإبلاغ سوء معاملة أحد أعوانه من أجل معاقبته، ويعرض بكل وضوح وحسب التسلسل الزمني كل الوقائع المنسوبة إليه مع اقتراح تأديبه

ملحوظة: لهذا التقرير نقيضه. ففي حالة التنويه بأحد المرؤوسين، يبعث إلى السلطة العليا تقرير عن السلوك المثالي لهذا الأخير قصد ترقيته.

د-**التقرير الدوري** : يكون هذا التقرير شهريا، عن ثلاثة أشهر أو سنويا، ويتخذ عامة بإجراء تنظيمي كما يستعمل لتقييم نشاط المصلحة خلال فترة معينة، ويحرر هذا النوع

من التقارير بناء على رسم بياني يحدد جميع النقط التي يجب معالجتها وتسهل هذه العملية إجراء مقارنات بين المصالح أو بين سنة وأخرى، كما يمكن استغلال المعلومات أكثر، وهي الحالة بالخصوص للتقارير السنوية التي تقدم على شكل وثائق كبيرة الحجم.

هـ-**التقرير التقديمي**: إن مشاريع المراسيم أو القرارات التي تعرض للتوقيع من طرف السلطة العليا تصحب بتقرير التقديم الذي يصف ويثبت مشروع النص القانوني ويكون هذا النوع من التقارير مختصرا، ويجب أن يمثل حجة قوية للنص المقترح، كما يجب أن يحتوي على الإشارات التالية :

0 مراجع قانونية وتنظيمية تعتبر بمثابة إطار قانوني للمشروع.

0 عناصر ظرفية تثبت النص الجديد.

0 الجوانب الرئيسية للنص المقترح مع التركيز على الأصلية منها بالنسبة للنصوص السابقة.

0 كيفيات التطبيق والتفسير التي ستتخذ لاحقا، ويتعلق الأمر بتوضيح النص لضبط الأسباب والتوجيهات.

0 تأشيرات وعناصر أخرى

ولقد رأينا فيما سبق أنه يجب حصول هذه التأشيرات قبل التوقيع.

التقديم :

يرقن التقرير على ورقة عادية، وتحتوي الصفحة الأولى على الإشارات التالية :

0 بيان مصلحة الموقع

0 التاريخ والمكان

0 عنوان "التقرير" وذكر المرسل إليه مردفا بموضوع التقرير

0 توقيع الكاتب، ويوضع في آخر الصفحة، أما اسمه وصفته فيدرجان على صفحة الغلاف إن أمكن ذلك.

أمثلة لعناوين التقارير

تقرير

إلى السيد كاتب الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالشؤون الإدارية حول تنظيم مباراة مهنية بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية.

تقـرير:

إلى السيد كاتب الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالشؤون الإدارية.

الموضوع : طلب معاقبة السيد ....

أو طلب توقيع العقاب على السيد ... كاتب إداري بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية.

ويمكن أن يكون التقرير غير شخصي ولا يذكر اسم المرسل إليه :

تقرير عن نشاط المركز الجـهوي لتكوين الأطر لسنة 1981-1982. وليس هنـاك قاعـدة إلزامية لصياغة العنوان، كما أن موضوع القرار يمكن إدماجه في العنـوان أو يوضـع مسـتقلا عندما يكون القرار مختصرا، ويبتدئ النص على الصفحة الأولى أسفل العنوان وإذا كان كبير الحجم يمكن وضع العنوان وإشـارة المثابتـة (أو المطابقـة) عـلى صـفحة الغـلاف وفي هـذه الحالة أيضا يستحسن تقديم تصـميم القـرار بتفصـيل عـلى ورقـة الوقايـة الـذي يجـب أن يحتوي على مقدمة وخاتمة، كما يجب ذكر عناوين فقرات العرض بكل وضوح.

ويجب أن يبرهن القرار، خاصة عندما يكون نتيجة دراسة معمقـة لمسـألة معقـدة بـأن محرره أحاط بجميع جوانب الموضوع، ويمكـن أن يـردف القـرار بجـزء ملحـق كلـما كانـت هناك جداول وبيانات أو وثائق أخرى إخبارية يمكن أن تساعد على فهمه وليس من المفيـد إدراجها في النص نفسه.

وليس للقرار بطبيعـة الحـال لا صـيغة النـداء ولا صـيغة المجاملـة، إلا أنـه يوجـه تبعـا للتسلسل الإداري إلى السلطة العليا مرفقا برسالة مختصرة أو بمذكرة.

وعندما يقدم القرار اقتراحات تتطلب جوابا ضروريا لمتابعة النشاط، يمكـن التعبـير عـن انتظار التعليمات بالصيغة التالية.

"إذا كـانت هذه الاقتراحات تحظى بقبولكم (بموافقتكم) فسأكـون ممنونـا لكـم إذا مـا وافيتموني بتعليماتكم في أقرب الآجال".

3-البحـث :

إن للبحث مفاهيم أو معاني مختلفة فهناك :

0 البحث الافتتاحي للدعوة الذي يقدمه متقاض أمام سلطة قضائية.

0 (مذكرة التأجير التي تثبت أداء بعض الأعمال).

0 البحث الذي يقدمه الطالب أمام لجنة الأساتذة.

ونوع البحث الذي سنعالجه هنا – وباختصار شديد – هو مكتوب أساسي ليس للواقع أو للحوادث ولكن لمسألة أو قضية موسعة تدرس بكل شمولية، فهو يشبه إذن التقرير الدراسي ولكن يتسم عنه بعلمية أكثر ويجب أن يكون أساسا للمرجع لمعرفة المسألة المعالجة لذا يجب أن يكون إعداده مطولا ودقيقا كما يحرر بأسلوب أقل إيجازا وسرعة من التقرير العادي.

ومن حيث التقديم فإنه يخضع لنفس مبادئ تقديم التقرير :

0 صفحة العنوان.

0 التصميم

0 الفهرس

0 تقسيم الأجزاء

0 الوثائق المرفقة

0 المقدمة والخاتمة

وتعد هذه العناصر، ضرورية ومفيدة لكل بحث جيد.

الوثائق المثبتة (أو المعتمدة)

نتناول في هذا الباب معالجة بعض الوثائق التي تأخذ شكلا خاصا في تحريرها والتي تخصص للشهادة على صحة الوقائع والأحداث المعروفة مباشرة أو المسجلة عن كاتبها الذي يتحمل المسؤولية بتوقيعه لهذه الوثائق.

على العموم يجب أن تعد وتوقع من طرف السلطة المختصة أو من العون المؤهل لإعدادها، وتكتسي هذه الوثائق إذن طابعا رسميا.

1) **المحضر** : هناك نوعان من المحاضر :

0 المحضر بمعناه الحقيقي

0 محضر الاجتماع

المحضر بالمعنى الحقيقي :

1) **تعريف**: يعرف المحضر بصفة عامة بأنه رواية يحكيها عون عمومي عما فعل أو شاهد أو سمع أثناء مزاولة عمله.

ويشكل المحضر إلى حد ما عرضا خاصا إذ يخضع إلى نوع من الشكلية في التحرير ولا تقوم به إلا سلطة أو عون مؤهل، وأخيرا فإن المحضر لا يمكن أن يتناول إلا الوقائع التي

أثبتها العون بنفسه أو التي نقلت له في المحضر الجديـد. وفي هـذه الحالـة يكـون المـحضر معتمدا (أو معمولا به).

2) تقـديم :

إن الشكل العام لمحضر الاجتماع هو نفس شكل العرض، ويحتوي مثلـه عـلى الإشـارات التالية مع بعض المتغيرات.

0 بيان الجماعة أو المصلحة

0 العنوان، محضر، يتبع بذكر الموضوع

0 تاريخ الاجتماع، ويقدم بكيفية رسمية وخاصة للمحاضر (عـام ألـف وتسـعمائة ....) وتاريخ استدعاء الأعضاء.

0 تعريف وصفة الرئيس، وعند الاقتضاء تعريف وصفة الشخصيات الحاضرة.

0 تعريف مقرر الجلسة

0 قائمة المشاركين الحاضرين والغائبين مع جميع الإيضاحات المفيدة التـي تخـص نـوع مشاركتهم.

0 جدول الأعمال مفصلا

0 إشارة الطابع العلني أو السري للجلسة (مبررا أو معللا)

0 ذكر النصـاب المطلوب الذي لا يفرض أبدا عندما يتعلق الأمر باستثناء جلسة أرجئت في أول مرة بسبب عدم تحقيق النصاب.

0 إشارة القراءة والموافقة على محضر الجلسة السابقة وعند الاقتضـاء ذكـر التعـديلات التي يجب إدخالها.

0 إشارة افتتاح أو إرجاء واختتام الجلسة مع ذكر الساعة.

0 وعندما تتخذ القرارات يجـب أن يشـار إلى التصـويت مـع توزيـع الأصـوات المؤيـدة والمعارضة والامتناع عن التصويت، وذكر الطابع السري للاقتراع.

0 ذكر جميع التدخلات وجميع إشكاليات الجلسة

بخـلاف العرض الذي لا يوقع إلا من طرف محرره فإن المحضر يجب توقيعه أيضـا مـن طرف رئيس الجلسة، إن توقيع الرئيس أهم بكثير من توقيع الكاتـب (المقـرر) الـذي لـيس ضروريا رغم أنه مفيد وأحيانا يلزم توقيع جميع أعضاء المجلس أو اللجنة.

3) الشهادة :

الشهادة هي وثيقة تمنح من طرف سلطة إدارية أو قضائية للتدليل على صحة واقع أو وضعية ويمكن للمنوح أن يستفيد بواسطتها من امتياز مشروع.

ويتحمل الشخص المانح للشهادة مسؤوليته بتوقيعه لها، لذا يجب أن يكون متيقنا بما يشهد عليه فهي إذن شهادة رسمية.

إن اختصاص السلطة التي تمنحها يمكن أن يكون اختصاصا مقيدا أي أنه ملزم بالنصوص التنظيمية لمنح الشهادة عندما تتوفر الشروط اللازم.

ويكون هذا الاختصاص تقديريا عندما تكون السلطة حرة لتقرير مناسبة منح الشهادة.

ويمكن أن تمنح الشهادة إما لاستعمال دقيق ومعين، وإما لاستعمال.

"للاستعمال على الوجه المشروع"

والشهادة إذن وثيقة معتمدة ولكن ليست لها قوة قانونية خاصة، ولا تتجلى صلاحيتها في حالة عدم التوفر على سبب خاص لمعارضة صحتها، وترتبط مدى هذه الصلاحية بأهمية تسلسل السلطة التي تمنح الشهادة.

تقديم:

تكتسي الشهادة في صياغتها طابعا رسميا، ويمكن أن تحرر على مطبوع أو ترقن على ورقة عادية.

وتحتوي بعد بيان المصلحة على العنوان "شهادة" في وسط الصفحة ويمكن أن يتمم العنوان عند الاقتضاء بتعريف الشهادة.

مثلا: شهادة دروس التعريب الإداري.

كما تحتوي على صيغة توضح صفة السلطة التي تمنح الشهادة وتتمم بالمراجع التنظيمية التي تحدد سلطتها، ويمكن أن تأخذ هذه الصيغة شكل التأشيرات.

مثلا:"إن وزير .... طبقا لمقتضيات القرار رقم................ المؤرخ في .... يشهد أن :

السيد .... "

أو : "إن وزير ....

طبقا للقرار رقم .... بتاريخ

يشهد ....

ويجب أن تدرج في الشهادة الإشارات التالية :

0 هوية المستفيد كاملة مع صفته إذا كان يجب أخذها بعين الاعتبار وذلك بعد صيغة " يشهد أن .... "

0 وضع التوقيع واسم الموقع بعد التاريخ والمكان

0 خاتم (طابع) المصلحة.

4) المشهاد :

إذا كان ممكنا في الأصل التمييز بين الشهادة، والمشهاد بحيث أن الوثيقة الأولى لها طابع أكثر رسمية من الثانية أو أن تسمية مشهاد تبدو لا قيمة لها، فإنه من حيث التطبيق لا يوجد أي فرق والمفردتان مترادفتان، والفرق الوحيد يكمن في التسمية :

"مشهاد" "عوض" "شهادة" وفي الصيغة الرئيسية التي أصبحت :

"أنا الموقع أسفله السيد .... أشهد أن ...."

أما الإشارات الأخرى فهي نفس إشارات الشهادة وقيمة الوثيقة هي نفسها إلا أنه بطبيعة الحال تمتاز كل من هذه الوثائق بوزن كبير حسب السلطة التي تصدرها وهكذا فإن المشهاد الموقع من الوزير له أولوية عن شهادة رئيس المصلحة.

وأخيرا يمكن أن نستخلص أن كل ما قيل عن الشهادة في الفقرة السابقة يطبق أو يسرى به العمل فيما يخص المشهاد.

ويمكن أيضا أن نعد من قبيل المشهاد "الصريح" الذي يكون فيه المصرح والمستفيد نفس الشخص الذي يشهد لنفسه.

التعليمات

التعليمات هي الأوامر والتوجيهات والبيانات أو الإيضاحات التي توجهها سلطة إدارية إلى مرؤوسيها لتحديد إطار وكيفيات تنفيذ المهام المنوطة بهم، ويمكن أن تكون هذه التعليمات شفوية كالأمر ولكنها غالبا ما تكون كتابة.

من الناحية القانونية تعد التعليمات من قبيل إجراءات النظام الداخلي أي لا صلاحية لها إلا داخل الإدارة ولا يمكن مبدئيا معارضتها من طرف الغير :

فهي ليست بأعمال تنظيمية.

1-الأمـر: يصدر الأمر أساسا عن فرد والأمر الفردي لا يتطلب أي شـكل خـاص، وتعطـى الأوامر العادية شفاهيا إلا إذا كانت تكـتسي أهميـة خاصـة فيجـب أن تثبـت كتابـة مـثلا : تكليف بمهمة، تكليف بخدمة، أمر بأداء إلخ. وتحرر هذه الوثائق على نماذج مطبوعة.

2-التعليمـات: تصدر التعليمات عـادة عن السلطات العليـا أو عن رئيس الحكـومة أو الوزراء وكما يدل عليه لفظ التعليمات فإن غايتها هـي نشر التوجيهـات التـي تعـد مبـدئيا امتدادا لنص قانوني فهي إذن وثيقة ذات أهمية خاصة ولها قيمة دائمة، ويبقى معمولا بهـا ما دامت لم تلغ أو تغير كما أنها تهم المصالح الخارجية والمركزية معا.

وتبتدئ بعنوانها المرفق برقم ترتيبي ثم التاريخ وبيان الموضوع مثلا : تعليمـات رقـم ..... بتاريخ .... تتعلق بتطبيق ....

ويكون هذا الموضوع غالبا مرجعا للنص القانوني الذي يبررها أو يعللها.

إن تقديم التعليمات على هذا النحو يشـابه تقـديم النصـوص التنظيميـة كـما تشـابهها أيضا في الأسلوب، حيث تحرر بأسلوب موضوعي غير مباشر وغير شخصي، كما تمتـاز بطـابع أكثر حتمية من المنشور، والسبب في ذلك أم مضمونها الأساسي يتجلى في تعليمات كما يـدل على ذلك اسمها في حين أن المنشور ولو كـان يتضـمن أيضـا "تعلـيمات" فإنـه يخص مجـالا فسيحا لمجرد الاطلاع وتكميل المعلومـات ولعـرض القضـايا التـي يعالجهـا فـالتعليمات إذن أضيق مجالا وأشد صرامة من المنشور وهـذا مـا يـدعو إلى أن يكـون تحريرهـا أكـثر تركيـزا وإيجازا. والتعليمات قابلة للنشر بالجريدة الرسمية من غـير حاجـة إلى قـرار وزاري، وذلـك عندما يكون موضـوعها مجـرد إبـلاغ المـوظفين المختصـين وحتـى الجمهـور بعـض كيفيـات التطبيق الخاصة بتقنين عام.

والواقع أن كثيرا من الإدارات تنتهي إلى الخلط بين "التعلـيمات" و "المنشـور" فتلجـأ إلى هذه الوثيقة عوض تلك، فإذا كانت طبيعتها متقاربة فإن بينهما فارقا في الدرجـة يـتجلى في هذا الشكل المعترف به أعلاه للتعليمات ثم بواقـع كونهـا امتـدادا قانونيـا عاديـا للقـرارات بخلاف المنشور.

وكما أن بعض التعليمات تصدر في الجريدة الرسمية فإن هذا الـنشر الرسـمي يمكنـه أن يمتد كذلك إلى بعض المناشير التي تكتسي أهمية خاصة والتي تريـد المصـلحة التـي حررتهـا إعطاءها صبغة الإعلان الرسمي.

وموقع هذا النوع من المناشير يتحدث دائما بضمير المتكلم، ويمكن أن يكون موضوع هذه الوثيقة إما إلحاحا في الإسراع بعمل ما، وإما تهديدا باتخاذ عقوبات في حالة الإبطاء في التطبيق. وبطبيعة الحال، فإن المنشور الصادر بالجريدة الرسمية لا يختلف عن باقي المناشير في أنه لا يهم إلا الموظفين الخاضعين لسلطة الموقع عليه.

تقديم التعليمات :

كما سلف الذكر فإن التعليمات تبتدئ بعنوانها مصحوبا برقم ترتيبي، وبالتاريخ وببيان موضوعها وتنقسم إلى عناوين، وعناوين جزئية، ولا تحتوي مبدئيا على صيغة الإرسال.

أما التاريخ فيوضع فوق التوقيع وعلى النحو التالي : "حرر بـ .... بتاريخ ...."

وبما أن التعليمات تعد على العموم تمديدا قانونيا لعمل تنظيمي فإنها تنشر غالبا في الجريدة الرسمية مما يدعم طابعها الحتمي والإلزامي أكثر من المنشور ولا يمكن التمييز بين التعليمات والمنشور خصوصا من حيث الشكل لأنهما يتشابهان في نقط كثيرة.

المنشور :

سبق أن عالجنا منشور رسالة الذي لا يتميز عن الرسالة الإدارية إلا من حيث تعدد المرسل إليهم في صيغة الإرسال.

ونعالج هنا المنشور بمعناه الحقيقي أي المنشور التطبيقي أو التفسيري الذي يتميز بإطاره بقدر ما يتميز بتوجهه إلى عدد من المرسل إليهم ويمكن أن يدل المنشور على مذكرة أو على رسالة موجهة لعدة أشخاص وكذلك الحال عندما توجه مراسلة إلى جميع عمال الأقاليم والمدن في قالب رسالة أو عندما يوجه وزير تعليماته إلى سائر المديرين ورؤساء المصالح في شكل مذكرة.

1-مثال للرسالة الدورية :

من كاتب الدولة لدى الوزير الأول المكلف

بالشؤون الإدارية

الرباط

إلى السيد عامل صاحب الجلالة

بإقليم :

الموضوع : حول سير مراكز دروس التعريب الإداري

2-مثال للتعليمات في شكل مذكرة :

مذكرة

إلى السادة المديرين والمكلفين بالدراسات

ورؤساء الأقسام والمصالح

الموضوع : حول تخصيص أسبوعين لعملية التعريب الإداري

ويتخذ المنشور على اثر نشر نص قانوني هام، ويستهدف التذكير بغاياته وضبط كيفيات تطبيقه.

وإذا كان المنشور تفسيريا فمن أجل توضيح مفهوم إجراء وليس لإضافة عناصر جديدة للقانون أو للنظام والتوسع في مجاله بصفة غير قانونية ونوضح في هذا الصدد بأن المناشير عبارة عن وثائق ذات صبغة داخلية فينبغي أن لا يطلع عليه الغير.

ونظرا لتداول هذه الوثيقة واستعمالها من طرف عدد كبير من الموظفين فإن تحريرها يحتاج إلى عناية خاصة تلافيا للتحريفات والالتباسات الممكنة، ويبتدئ المنشور بعنوانه :

منشور حول ....

منشور يتعلق بـ.....

أو منشور إلى السادة..

وفي الحالة الأخيرة يشار إلى موضوعه في الهامش وفق القواعد المعتادة، ويكون هنا رقم خاص إما اسفل الرأس أو إما ضمن العنوان منشور رقم ....

ويمكن أن يستعاض به عن رقم التسجيل المعهود، لأن المناشير تحتاج في غالب الأحيان إلى تسجيل خاص.

وأخيرا فإن المنشور يصدر عن السلطات المركزية والخارجية وكل منشور لا يوجه إلا إلى المصالح التابعة لها فقط. إلا أنه يحصل في بعض الأحيان أن عددا من الوزراء يتخذون تعليمات مشتركة تهم المصالح التي لهم عليها سلطة وظيفية، وينتج عن هذا : ما يسمى "بالمنشور الوزاري"

تقديم المنشور :

بما أنه ينشر على نطاق واسع فإنه يوقع من طرف السلطة العليا المختصة "على استانسيل" لكي يتم سحب القدر الكافي منه ويحرر المنشور بأسلوب مباشر (شخصي) (أن نحن، صيغة الفرد وجمع المخاطب).

ولذلك فهو يتميز عن التعليمات بطابع أكثر شخصية في التعبير.

ويحتوي المنشور على الإشارات التالية :

- الرأس (تسمية الدولة و بيان المصلحة حسب التسلسل) الإداري

0صيغة الإرسال مثلا : منشور

إلى السادة الوزراء ووزراء الدولة وكتاب الدولة

الموضوع: يمكن كتابته في الهامش مثل موضوع الرسالة، أو إدماجه في العنوان كما هو الشأن بالنسبة للتعليمات وبذلك تشبه هذه الوثائق تقديم النصوص التنظيمية.

مثلا: منشور رقم ... و.ع. بتاريخ .... ويتعلق بكيفيات تطبيق ...

المذكرة الإدارية (المصلحية)

المذكرة المصلحية وثيقة داخلية للمصلحة بواسطتها يعطى الرئيس تعليماته لمرؤوسيه حول مشكل خاص يتعلق إما بأنشطة المصلحة أو بالسير العام لها، وتبقى هذه التعليمات سارية المفعول إلى حين صدور مذكرة جديدة لإلغائها بصفة صريحة أو ضمنية وبهذا تشكل المذكرة المصلحية أيضا جزءا من زمرة الوثائق المسماة "بالتعليمات" ويمكن أن توجه إلى كافة العاملين في المصلحة أو إلى فئة معينة من هؤلاء، كما يمكن اتخاذها على مختلف مستويات التسلسل الإداري، حيث يتوجه بها كل مسؤول إلى مرؤوسيه المباشرين.

تقديم المذكرة المصلحية : وتخضع المذكرة المصلحية لكافة قواعد التقديم العامة المتبعة في الوثائق الإدارية الأخرى مع الاحتراز في هذا الصدد ببعض مميزاتها الخاصة :

0 بيان المصلحة المصدرة للوثيقة

0 مكان وتاريخ الإرسال

0 رقم التسجيل، يجب تسجيل وترتيب هذه الوثيقة، وتدرج هذه الإشارة في أعلى الركن الأيمن أسفل الرأس كما يمكن إدماجه في العنوان مثلا :

مذكرة رقم .... بتاريخ ....

0 العنوان "مذكرة إدارية" ويكتب وسط الصفحة مردف بالرقم الترتيبي للمذكرة وعند الاقتضاء بالتاريخ إذا لم يوضع في مكان آخر.

0 **الموضوع** : يمكن إدماجه في العنوان أو كتابته على حدة أسفل الاكتتاب بنفس الطريقة التي يكتب بها الموضوع في الرسالة الإدارية.

0 **نص الموضوع :** يخضع للقواعد العامة للتحرير الإداري، ويجب أن يكون الأسلوب غير شخصي لإعطاء طابع استمرارية التعليمات الواردة في المذكرة، وإذا وجب أن تكون المذكرة طويلة، فيمكن أن تحتوي على عناوين، وعناوين جزئية لتمييز فقراتها.

0 **التوقيع:** ويعتبر ضروريا لصلاحية الوثيقة، وينبغي أن يحترم وضعه التدابير المشار إليها في الرسالة.

وعندما توجه المذكرة إلى كافة الموظفين تكون صيغة الإرسال غير ضرورية، أما في الحالة المعاكسة فيجب ذكر مهمة المرسل إليهم.

مثلا : مذكرة

إلى السادة رؤساء المصالح

ويمكن أن توجه المذكرة عند الاقتضاء "قصد الاطلاع على أشخاص غير المعنيين بتطبيقها، أما المرسل إليهم المعنيين بالأمر فيتلقونها "للاختصاص".

الأعمال الإدارية

إن لفظ "عمل" يدل في المجال الإداري على تصرف أو بادرة تحدث أو تغير وضعية قانونية.

والعمل الإداري هو عمل سلطة إدارية عند تسيير المصالح، وهو يتعلق بالقانون الإداري

هناك صنف كبير من الأعمال الإدارية وأهمها :

0 الأعمال من جانب واحد.

0 الأعمال من جانبين.

0 الأعمال من جانب واحد هي التي تعبر فيها إرادة واحدة، هي إرادة الإدارة.

0 أما الأعمال من جانبين فتوجد أو تقترن فيها إرادتان لأحداث وضعية قانونية :

-هذه الأعمال هي التي تسمى بالعقود الإدارية

ونتناول في هذا الباب الأعمال من جانب واحد أما الأعمال من جانبين فسنعالجها في الباب الموالي.

ويجب التمييز أيضا في الأعمال من جانب واحد بين :

0 الأعمال التنظيمية

0 الأعمال الفردية

0 الأعمال الإعدادية مثلا (إعلان استشاري، استقصاء) والإجراءات الداخلية التي لا تحدث مفعولا قانونيا معارضا من المرعيين. ولا نتناول إلا الصنفين الأولين أما فيما يخص الصنف الأخير فقد تم معالجة الأهم منه في الباب السابق.

1-الأعمال الفردية والأعمال التنظيمية:

إن دراسة معمقة للأعمال الإدارية تتعلق بمادة القانون الإداري، ولا نتطرق إلا لبعض العناصر المفيدة والتي تساعد على تحريرها.

العمل التنظيمي هو العمل الذي يحدد إجراءات عامة غير شخصية ودائمة ومفروضة على جميع: "الأنظمة" "Les statuts" فهو يشبه القانون الذي لا يتميز عنه إلا بمصدره الحكومي أو الإداري.

العمل الفردي هو أيضا من مصدر حكومي أو إداري، ويتميز عن العمل التنظيمي بأنه لا يحدد إلا الإجراءات الفردية (شخص أو عدة أشخاص معنيين)

مثلا : تعيين، قسيمة، توقيف مؤقت، إحالة إلى التقاعد، رخص مختلفة، إلخ...

يعد إذن تنظيميا العمل الذي يحدد إجراءات عامة، وغير تنظيمي العمل المحدد للإجراءات الفردية.

إلا أن نفس التسمية يمكن أن تشمل رغم ذلك العمل التنظيمي والعمل الفردي كما هو الشأن بالنسبة للمرسوم عمل رئيس الدولة ورئيس الحكومية، وهي الحالة أيضا بالنسبة للقرار عمل الوزير.

لا تختلف هذه الأعمال من حيث الشكل أو التقدير أو التحرير وإنما تتميز عن بعضها بالتسمية والأسلوب أو التعبير.

2-المقررات :

كما هو الشأن بالنسبة للتعليمات فإن المقررات تستمد أيضا اسمها من فحواها وتكتسب من قالبها الخاص ومن نشرها سلطة خاصة تختلف عن سلطة الوثائق الإدارية الأخرى. وبها نكون قد وصلنا إلى حقل العقود الإدارية الحقيقية الذي يهم القرارات والمراسيم.

ونلجأ في بداية الأمر إلى استعمال المقرر عند ضرورة إعطاء إطار قانوني للتعليمات التي يتضمنها، وهكذا نميز أول فئة من المقررات "ذات الاستعمال الداخلي" والمستعملة لاتخاذ إجراءات تنفيذية، كإعادة تنظيم المصالح ونقل الموظفين أو تعيينهم إلخ، والتي تسلم

نسخة منها إلى المعنيين بالأمر من غير أن يتجاوز نشر المقرر نطاق المصالح التي يتعلق بها ويتعلق الأمر هنا بإجراءات داخلية للإدارة لا تهم الغير مباشرة، ولكن شكل المقرر بصفته عقدا رسميا يعطي إطارا قانونيا لهذه الإجراءات.

وعندما يكون المقرر خاصا بنقل موظفي المصالح المركزية، فإنه يمكن أن يكون موضع تلخيص يظهر في الجريدة الرسمية حتى يتأتى نشر الإعلان الكامل من هذه التنقلات في المناصب الإدارية.

وهناك نوع ثان من المقرر يجعل منها عقودا حقيقية تبلغ إلى علم الغير عن طريق الجريدة الرسمية.

فمن جهة نجد المقررات التي تتخذ تطبيقا لقرارات سابقة نصت مقتضياتها على أن بعض النقط التي تتضمنها هذه القرارات ستوضح بواسطة مقررات وزارية مقبلة.

ثم نجد من جهة أخرى المقررات المتخذة من طرف الوزير بقصد تحسين تسيير الأعمال في وزارته.

تقديم المقرر :

وفيما يتعلق بالجانب الشكلي للمقرر فإنه يصدر في الغالب على شكل النصوص الرسمية : (مرسوم، قرار) كما أنه يتضمن الإشارات التالية :

0 الرأس (يتركب من تسمية الدولة، وبيان الوزارة والمديرية أو القسم)

0 العنوان، ويردف برقم ترتيبي وبتاريخ وموضوع المقرر.

مثلا: مقرر رقم ... بتاريخ ... تمنح بموجبه الرخص السنوية للأعوان المؤقتين بالمدرسة الوطنية للإدارة العمومية لسنة 1982.

ولا يكون التاريخ ضروريا في هذه الصيغة لأنه يدرج في آخر الوثيقة قبل التوقيع إلا أنه يستحسن إدراجه في هذه الصيغة مما يسهل مطابقة الوثيقة وترتيبها أو البحث عنها.

0 ذكر السلطة الموقعة وسط الصفحة.

0 التأشيرات يعني ذكر النصوص التشريعية والتنظيمية التي يرجع إليها المقرر وتسرد هذه النصوص حسب التدرج النازل في أهميتها:

القانون ثم المرسوم، ثم القرار، أما بالنسبة للنصوص التي لها نفس الأهمية فإنها تسرد حسب الترتيب "التدرج" الزمني من القديم إلى الحديث وأحيانا يلاحظ بأن المقررات (أو التقارير) تحتوي على صفحة كاملة من التأشيرات لأجل نص من بضعة أسطر.

وللإسراع بالعمل الإداري وتفادي الإفراط حيث شكل هذه الوثائق فإنـه يجـب تحديـد النصوص الضرورية والاقتصار على المقتضيات المتعلقة مباشرة بالمقرر.

0 مقتضيات مقدمة في صورة فصول، كل فصل يتعلق بمسألة مختلفـة مـن الإجـراءات المتخذة كما يمكن أن يحتوي على عدة فقيرات، ويتسم آخر فصل بطابع أكثر شـكلية يعـين أو يكلف موظفا أو عدة موظفين مسؤولين المقرر كـما يـنص عـلى كونـه سـينشر بالجريـدة الرسمية.

0 ذكر التاريخ والمكان : حرر بالرباط، في ......

ثم التوقيع (ذكر اسم المخصصة الموقعة)

0 قـائمة المؤصلات والنسخ طبق الأصل على يمين الوثيقة إزاء التوقيع والتي تقـدم عـلى شكل جدول يبين عدد النماذج المخصصة للمؤصلين.

0 الصيغة التقريرية (1)

مثـال :

"مقـرر"

إن وزير ....

طبقا للقانون ....

طبقا للمرسوم رقم ....

وبناء على ....

يقـرر (1)

الفصل 1 : ....

الفصل 2 : ....إلخ

حرر بالرباط في ....

التوقيع : ....

الصيغة التقريرية

وعندما يتطلب المقرر النشر بالجريدة الرسـمية، فـإن الإشـارة إلى ذلـك في المقـرر هـو الشيء الوحيد الذي يحذفه منه.

وقد يحدث أحيانا في المسائل الداخلية الخاصة بإدارة مـن الإدارات، أن تسـتعمل هـذه الأخيرة إطار القرار في جزء منه فقط ولا تأخذ مـثلا العنـوان والعبـارة التقريريـة والمصـلحة

تدعو إلى نبذ هذا النوع من المقررات الفاسدة التي يمكن أن يستعاض عنها بسهولة بالمذكرات الإدارية فالمقررات على نحو ما حللناه ينبغي في الواقع أن تندرج في سلسلة العقود الإدارية ولهذا يتعين احترام لوازمها الشكلية إلى أقصى حد.

ويتعذر في بعض الأحيان التمييز بين "المقرر" و "التعليمات" خصوصا عندما تصدر هذه الوثيقة الأخيرة في الجريدة الرسمية، وعلى كل حال، فإن هناك فرقا أساسيا لا ينبغي إهماله، وهو أن "التعليمات" تتضمن تدابير عملية تتصل بمقتضيات قانونية سبق صدورها بينما "المقرر" يحدث حالة إدارية جديدة أو يشكل مصدرا قانونيا جديدا ولو كان ناتجا عن نص عام سابق.

أما باقي النصوص الإدارية الرسمية التي تنقسم إلى نوعين :

0 القرارات والمراسيم - فإنها تحتاج إلى بحث خاص يدخل في نطاق الدراسات القانونية.

3-القرار

القرار هو العمل الهام الذي يمكن أن تتخذه السلطات الإدارية (الوزير العامل) وتكون الإجراءات التنظيمية التي تتخذها هذه السلطات على شكل قرار كما هو الشأن بالنسبة للإجراءات الفردية التي تهم الأشخاص من خارج الإدارة، وأخيرا هي الحالة بالنسبة للإجراءات الفردية التي تهم الموظفين الإداريين عندما نريد أن تكتسي طابعا قانونيا أكثر وتستدعي نشرا واسعا نظرا لمستوى مسؤولية الموظف المتخذة بعين الاعتبار.

وكما سبق الذكر أن أشرنا يمكن أن يكون القرار (كالمقرر) وزرائي أو وزاري أو عمال ويكتسي الصبغة أو الصفة المطابقة للسلطة الموقعة له.

تقديم القرار

تخضع الأعمال التنظيمية من قرارات ومراسيم إلى القواعد الخاصة بالتقديم والتي رأينا أنها تشمل المقررات.

إن تقديم القرار يخضع إذن إلى القواعد التي أشرنا إليها في شأن المقرر إذن يجب أن نجد نفس الإشارات خصوصا المتعلقة منها بالعنوان مردفا بالرقم الترتيبي وبالتاريخ والموضوع والمتعلقة بتعيين السلطة الموقعة وكذا التأشيرات والمقتضيات المقدمة على شكل فصول الممكن إدماجها وجمعها في عناوين بالنسبة للقرارات الهامة.

وتصبح صيغة التقرير كالتالي :

إن وزير ....

يقــرر

يوضع التوقيـع والمؤصـلات عـلى النحـو المقـرر، وكـذلك الصـيغة النهائيـة التـي تتعلـق بالإنجاز أو بالتنفيذ.

ويمكن أن يحمل القرار كالمقرر والمرسوم تأشيرة السلطة المعنية من غير الموقع (ويتعلق الأمر عامة بتأشيرة مالية) وتدرج هذه التأشيرة أسفل البيان كما يجب أن تمنح قبـل توقيـع القرار.

وتحتوي القرارات الوزارية (بين الوزراء) على ذكر مختلف السلطات الموقعة، ويـنعكس هذا على الصيغة التقريرية :

إن وزير ....

إن وزير ....

طبقا لـ ....

طبقا لـ ....

يقـرران

4-المرسوم :

المرسوم عمل رئيس الدولة ورئيس الحكومة يمكن أن يكون تنظيميا كما يمكن أن يكون فرديا، وتتداول المراسيم التنظيمية في مجلس الوزراء، أمـا المراسـيم العاديـة فـلا تخضـع إلى هذا الإجراء.

والمراسيم التي تنظم بموجبها السلطـات العموميـة هـي مراسـيم أساسـية، أمـا الأخـرى فهي مراسيم عادية وأخيرا يمكن أن تتخذ المراسيم لتطبيق القوانين فهـي مراسـيم تطبيقيـة والأخرى تتخذ في المجال الخاص للسلطة التنظيمية الذي لا يخضع للقـانون. فهـي مراسـيم مستقلة، ولكن هـذه الفـوارق جوهريـة أو شـكلية كانـت لا تغـير شـيئا في التقـديم العـام للمرسوم الذي هو نفس تقديم القرار المقرر مع بعض المتغيرات.

تقـديم المرسوم :

0 إن بيان الوزارة الذي يتضمنه المرسوم هو بيان الوزارة المعنية

0 يرفق عنوان المرسوم بالرقم والتاريخ والموضوع، ويتركـب رقـم الترتيـب مـن عـددين يتكون العدد الأول من رقمين يمثل الأول سـنة نشر المرسـوم، والثـاني يطـابق رقـم الترتيـب الزمني للمرسوم في السنة المتخذة بعين الاعتبار.

مثلا: مرسوم رقم 343.89 بتاريخ 11 يوليوز 1982 بسن كيفيات التدريب خارج المغرب للمرشحين الموظفين وموظفي الدولة.

ذكر السلطة الموقعة

0 عندما يحتوي المرسوم على بيان وزارة، تسبق التأشيرات بإشارة التقرير أو اقتراح الوزير الذي يكون في الأصل مشروع المرسوم.

مثلا : باقتراح من وزير ....

بقرار من وزير ....

ويدرج أيضا ضمن التأشيرات قبل الصيغة أعلاه رأى الأعضاء الاستشاريين، عندما يكون مطلوبا أو ضروريا أن رأى الموافقة أو عدم الموافقة هذا لا يقيد رئيس الدولة ولكن يجب أن يتخذ عندما تتوقعه النصوص.

وتقديم المقتضيات على شكل فصول يمكن إدماجها في عناوين وأبواب حسب أهمية المرسوم، إلا أن الترقيم يتابع من أول فصل إلى آخره، وتطبق هذه القاعدة أيضا بالنسبة للمقرر والقرار وكذلك بالنسبة للنصوص التشريعية، يعين الفصل الأخير الوزير أو الوزراء المكلفين بالتنفيذ ويأمر بالنشر في الجريدة الرسمية، إن جميع المراسيم تكون بالضرورة موضوع هذا النشر.

المرجع : يمكن أن يحتوي المنشور على مرجع، ويتعلق الأمر دائما بمراجع تنظيمية أو بوثائق سابقة للمصلحة المصدرة.

التوقيع : يوضع التوقيع بالطريقة المعتادة.

وأخيرا يمكن القول أنه نظرا لوفرة الأنظمة في جميع المجالات وتعقيدها المتزايد فإن المناشير وسيلة ضرورية لتوضيح مهمة المصالح.

ويوضع التاريخ والمكان حسب الصيغة التالية: "حرر بالرباط بتاريخ..." مردفا بتأشيرة رئيس الدولة فقط دون صفة الموقع، كما أن التوقيع نفسه لا يدرج في نسخ المرسوم، ولا يوقع الرئيس سوى النسخة الأصلية.

ملاحظة حول الأعمال التشريعية :

عن الأعمال التشريعية ليست بأعمال إدارية، والكثير من الأعمال التنظيمية لا تخضع لقواعد التحرير الإداري العادي، ولا نشير إليها هنا إلا على سبيل الاطلاع.

ولهذا لم نذكرها في عنوان هذا الباب ونعرضها فقط على شكل ملاحظة هامشية.

القـانون :

إن العـمل التشريعـي في حـد ذاتـه هـو القـانون المتـداول والمصـوت عليـه في مجلـس النـواب، ويجـد مصـدره سـواء في "اقـتراح قـانون" مـن طـرف نائـب أو عـدة نـواب، أو في "مشروع قانون" تقدمه الحكومة.

تقنيا يمكن تصنيف القوانين إلى ثلاث مجموعات :

0 الدستور الذي يعد أسمى قانون في البلاد يحـدد التنظـيم العـام ويصـدر عـن جمـع مؤسس.

0 القوانين النظامية : تتعلق بتسيير المؤسسات وتحدد كيفياته على أسس الدستور.

0 القوانين العادية :

ويعلن القانون من حيث الشكل بعنوانه كالتالي :

مثلا : قانون رقم 271-60 تحدث بموجبه المدرسة الوطنية للإدارة العمومية.

يتركب الرقم من جزئين : السنة ورقم الترتيب الزمني.

لا يحتوي القانون على التأشيرات ولكن يمكن أن نجد عرضا للأسباب.

يقسم النص المقضى به إلى فصول بترقيم متتابع رغم التقسيم عند الاقتضاء إلى عنـوانين وأبواب أو أجزاء.

ولا تعين الصيغة النهائية السلطة المكلفة بالتنفيذ وتتميز بطابع عام وهكذا تحرر هذه الصيغة.

الفصل... ينفذ هذا القانون، كقانون للدولة وينشر في الجريـدة الرسـمية ويـرد التـاريخ والمكان مرة ثانية أسفل الـنص عـلى اليسـار ويصـحب باسـم رئـيس الدولـة حـرر بالربـاط بتاريخ.....

وكما هو الشأن للمرسوم فإن النسخة الأصلية هي التي توقع من طرف الرئيس.

العـقـود الإداريـة:

تعتمد الإدارة في أداء جل مهامها على القرارات الإدارية، أي عـلى الأوامـر الملزمـة التـي تصدرها بإرادتها المنفردة، فضلا عن ذلك فإنها تضطر أحيانا إلى التعاقد مع الغير.

والعقود الإدارية هي أعمال إدارية من جانبين، ويمكن للإدارة أن تبرم أيضا عقـود القـانون الخـاص، غـير أنـه لا تتصـف بالعقــود الإداريـة سـوى العقـود المبرمـة باسـم الإدارة: الدولـة

العمالة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية التي تـتجلى فيهـا أولويـة الإدارة عـن المتعاقد معه بحكم امتيازها وسيادتها. ويجب تمييز نوعين من العقود التي تبرمها الإدارة :

النوع الأول، ويخضع لقواعد القانون الخاص ويعامـل كقاعـدة، نفـس معاملـة العقـود التي يبرمها الخواص، ويسمى هذا النوع "بعقود الإدارة الخاصة".

أما النوع الثاني فهي العقود الإدارية المحضة التي تشترط توفر الشرطين الآتيين :

1-أن تكون الإدارة طرفا في العقد

2-أن يتضمن العقد شروطا استثنائية غير مألوفة في عقود الخـواص أو أن يكـون العقـد شديد الارتباط بالمرفق العام ويسهم مباشرة في تسييره وتضم العقـود الإدارية أيضا:

0 العقود الجارية (الأكثر شيوعا) ونذكر منها :

- عقود امتياز المرافق العامة.
- صفقات الأشغال العامة.
- صفقات التوريد والأشغال.

وتعتبر هذه العقود، عقودا إدارية لارتباطها الوثيق بالمرافق العامة، ولمساهمتها القويـة في تسيير هذه المرافق ومساعدتها على أداء مهمتها بانتظام، بغـض النظـر عـن احتوائهـا أو عـدم احتوائهـا عـلى الشروط الاسـتثنائية. كـما يمكـن أن تسـمى أيضـا "بـالعقود الإداريـة بطبيعتها" أو "بالعقود الإدارية بقوة القانون".

العقود الأقل شيوعا :

منح مساعدات، اقتراضات عمومية، وعدد كبير من العقود "غير المسماة"ليست موضوع تقنين أو نظام خاص.

طريقة إبرام العقود الإدارية :

إن طريقة إبرام العقود الإدارية تكون في الغلاب مقننة أو منظمة كما هو الشأن بصفة خاصة بالنسبة لصفقات التوريد والأشغال العامة والخـدمات التـي تكلـف ميزانيـة الدولـة والميزانيات الملحقة نفقات باهضة.

ويقوم هذا التقنين أساس على :

0 اختيار الطرف المتعاقد معه مع إجراءات المثامنة، طلب العروض، وصفة الممارسة.

0 تهيئ مشترطات العقد.

قـوة العقود :

إن العقود الجارية كانت موضوع مطبوعات نموذجيـة (نمـاذج) تحتـوي عـلى مجمـوع الإشارات والمشترطات الضرورية والتي لا تنقصها إلا العناصر الظرفية، وهكـذا توجـد عقـود نموذجية لتوظيف الأعوان المؤقتين بالنسبة لمختلف أنواع الصـفقات، كـما تـؤدى الصـفقات العمومية إلى وضع قائمة الشروط التي تحدد التزامات الطرف المتعاقد معه.

وتتضمن قائمة الشروط الموضوعة من طرف الإدارة ثلاث وثائق :

1-كراسة المشترطات الإدارية العامة التي تحدد التدابير الإدارية المتخذة بالنسبة لجميع الصفقات حسب طبيعتها.

2-كراسة المواصفات المشتركة (الجماعيـة) التـي تحـدد المشـترطات التقنيـة المطبقـة في جميع الصفقات التي تقوم أو تسند على نفس الأشغال والتوريد أو الخدمات.

3-كراسة المواصفات الخاصة التي تحـدد المشـترطات الخاصـة لكـل صـفقة، ويجـب أن تحتوي عـلى التعريـف الـدقيق لموضـوع الصـفقة، وعـلى ذكـر أجـل لتنفيـذ وعـلى جميـع التزامات المتعاقد معه الأخرى : ضمانة، اختصاصات تقنية إلخ.

وتكون كراسة المواصفات الخاصة في الواقع صفقة بالمعنى الحقيقي في نوعيتها.

الفصل الرابع

المقومات الأساسية للمراسلات الإدارية

تعريف المراسلة الإدارية

المراسلات الإدارية هو التعبير الكتابي الدائم للعمل اليومي للإدارة، ونشاطها الإنتاجي بصفة عامة.

وهي وسيلة للتحاور و التواصل مع محيطها الداخلي و الخارجي.

كما تعتبر الكتابة إحدى الآليات التي من خلالها تقوم الإدارة بإنجاز المهام المنوطة بها.

وتعتبر إحدى المقومات الأساسية لوجود الإدارة .

أهمية المراسلات الإدارية

الإدارة العمومية منظمة على شكل هرمي و تسلسل إداري للسلطة، و لكل إدارة هيكلة خاصة تتكون من مديريات تشكل الإدارة المركزية ، و من أجل تحقيق الحاجيات المحلية تتوفر على مصالح خارجية .

وفي غالبية الوزارات، هناك مرافق و مؤسسات عمومية يوجد بها موظفون يقومون بمهامهم تحت إشراف سلطة رئاسية.

ومن أجل التواصل مع مصالحها المركزية ، أو الخارجية أو مع الغير تتبادل يوميا مراسلات عبر البريد، يكون موضوعها أوامر أو توجيهات و تعليمات من أعلى أو طابات أو وملتمسات و اقتراحات من القاعدة من أجل تحقيق الغاية التي أحدثت الإدارة من أجلها الى و هي خدمة الصالح العام.

أهداف المراسلة الإدارية

قد عرفت الإدارة في عصرنا الحاضر تطورا كبيرا ، وتدخلا متزايدا في كل المجالات الحياتية للأفراد

وهذا التدخل يدفعها بالضرورة إلى إنجاز عدد مهم من الوثائق المتنوعة ، وتبادل العديد من من المراسلات الإدارية .

ولكل إدارة أهدافا ترمي إلى تحقيقها ، تتمثل في:

التواصل

التواصل داخل الإدارة شئ أساسي ويتم عن طريق الكتابة.

وكل مراسلة من هذه المراسلات لا تعدو أن تكون عبارة عن كتاب لقول شئ ما ، أو المطالبة بشيء ما ، أو السؤال و الاستفسار عن شئ ما.

يتحقق تواصل الإدارة مع محيطها الداخلي و الخارجي بتحرير فعال، و يحقق التحرير هذه الغاية عندما يتمكن الموظف من نقل ما يقصده فعلا بوضوح و دقة ، ويتمكن الغير المستقبل من فهم و استيعاب المقصود من المكتوب. ويعتبر التواصل من بين الأهداف الأساسية للمراسلة الإدارية، إلى جانب أخرى نذكر منها:

-تمرير المعلومات و تبليغ القرارات.

-تأهيل و تطوير المرفق العمومي.

-تأمين الضرورة والحاجة إلى هذا الأخير.

-تمرير المعلومة.

الإدارة و المصالح تتبادل يوميا فيما بينها مراسلات الكثير منها يتعلق:

بإعطاء معلومات حول عدد من القضايا والإجابة على كثير من التساؤلات المطروحة و التي تهم الموظفين و الأقسام والمصالح سواء من اجل القيام بعمليات أو اتخاذ قرارات أو تنفيذ تعليمات، و هذا الأمر يتطلب تبادل العديد من المراسلات على جميع المستويات إما عموديا أو أفقيا، وتوجيهها ، يتم بطريقة مباشرة أو تحث الإشراف.

كما تعمل على تبليغ قراراتها للمعنيين بها.

فالمراسلة الإدارية هي الوثيقة الرسمية التي تمكن الإدارة من التواصل مع المتعاملين معها وذلك باستدعائهم وإعلامهم أو تبليغهم تطوير وتأهيل المرفق العام لكي تؤدي الإدارة المهام المنوطة بها على الوجه الأمثل لابد أن تكون لديها قابلية مستمرة للتكيف مع المحيط الخارجي و التطور بتطوره حسب حاجياته بمعنى الحاجيات العامة.

هذا الأمر بطبيعة الحال يدفعها إلى إعداد مختلف الوثائق التي تعبر من خلالها على سلطتها وتفرض بواسطتها التقيد بالضوابط واللوائح واحترام القانون المراسلة الإدارية في هذا الإطار تحديدا تمكن من تنظيم المصالح العمومية تنظيما يؤمن تحقيق الغاية التي أحدثت من اجلها.

تامين الضرورة و الحاجة إلي المرفق العام

المسئولون بالإدارة ينقلون أو يتلقون يوميا، طلبات، أو اقتراحات موجهة إليهم من مرؤوسين أو واردة عليهم من رؤساء أو من الغير..

هذه الطلبات أو الاقتراحات أو التساؤلات أو الالتماسات ، تكون موضوع مراسلات يتم توجيهها إليها أيا كانت درجة مسئوليتها أو اختصاصها لتقوم بالمتعين فيها .

كما أن السلطات العليا يمكنها أن تعلم أو تخبر بواسطة مراسلات إدارية مرءوسيها بالطرق و الإجراءات الواجب إتباعها في تطبيق مقتضيات قانونية معينة .

خصائص المراسلة الإدارية ومميزاتها

في كل أنواع التحرير الإداري هناك ضوابط مرتبطة بالعمل الإداري في جانبه القانوني والفني يتعين احترامها والإلمام بها وتتمثل هذه القواعد في ما يلي:

التحفظ و كثمان السر المهني

كيفما كانت طبيعة المراسلة الإدارية، فهي دائما محاطة بالسرية.

فالمرسل و المرسل إليه ، وكذا كل موظف بحكم وظيفته يتوصل إلى معرفة مضمون المراسلات من واجبه أن يتحفظ و يكتم سر ما تتضمنه، وإخلاله بذلك يعتبر خطأ مهنيا يمكن أن يعرض صاحبه لعقوبة تأديبية الفصل 18 من قانون الوظيفة العمومية.

فالكياسة واللياقة تقتضيان عدم تسليم نسخة من المراسلة لشخص ثالث بدون علم وموافقة صاحبها .

ملاحظة

ينبغي في حالة جواز إطلاع شخص ثالث على مضمون المراسلة الإشارة إلى ذلك أسفل المراسلة بعبارة :

-نسخة طبق الأصل موجهة إلى السيد..... قصد الإخبار

-تحمل توقيع و أسم المرسل.

كما أن المرسل إليه ملزم باحترام هذه القاعدة إذا تمسك المرسل باحترامها ، بإشارته إلى ذلك بعبارة .

"سري" في مراسلة للمصلحة أو مراسلة شخصية.

بيان مصدر المراسلة وتحمل المسؤولية

حسن سير العمل بالمصالح، يتطلب أن تكون المراسلة معروفة المصدر ، وموقعة من قبل دوي الاختصاص، أو من لهم أو فوضت لهم هذه الصلاحية للقيام بذلك .

فالإدارة مسؤولة عن أعمالها، والموقع على المراسلة مسؤول على مضمونها أمام رؤسائه الأعليين الذين يمكنهم توجيه الانتقادات إليه أو يثيرون انتباهه إلى الأخطاء المرتكبة من طرفه .

وكثيرة هي المنشورات الصادرة في هذا الباب تنبه المسئولين إلى ضرورة التوقيع على الكتب و المراسلات بالاسم المفتوح مع ذكر الصفة اسفل التوقيع لتحديد المسؤوليات الإدارة لا تعترف بالمراسلات المجهولة المصدر.

احترام قواعد الإختصاص

لا يجوز للموظف من حيث المبدأ، إن يعهد باختصاصه للغير، إلا إذا وجد نص قانوني صريح يبيح ذلك، لكن ترد على هذا المبدأ استثناءات فرغم أن الاختصاص في الأصل شخصي، بحيث يتعين أن تمارسه السلطة المختصة قانونا، إلا انه نظرا لتزايد أعباء الإدارة وكثرة الأشغال المنوطة بها، يستحيل على صاحب الاختصاص في بعض الحالات أن يقوم بجميع المهام المنوطة به بنفسه، لذا فإنه بإمكانه أن يفوض للغير بعض من اختصاصاته حتى يتمكن من التفرغ لمباشرة الصلاحيات ذات التأثير الحاسم في أدائه لمهامه، وذلك منعا للتماطل وعرقلة العمل الإداري من اجل إنجاز المهام بالسرعة المطلوبة، وقد حدد القانون هذا التفويض في نوعين:

تفويض السلطة

وهو أن تعهد السلطة المفوضة إلى سلطة مفوض لها بجزء من اختصاصها ، و يتميز تفويض السلطة بالخصائص التالية :

-خصائص تفويض السلطة.

-تفويض السلطة يكون جزئيا .

-تفويض السلطة يكون مرتبطا بالوظيفة بغض النظر عن صاحبها.

-لا يجوز لمن فوض السلطة أن يمارس السلطات المفوضة لغيره طالما بقي التفويض قائما و لم يسحبه.

-لا يكون تفويض السلطة إلا من أعلى إلى أسفل.

-يحق لمن فوض السلطة أن يدخل عليها بعض التعديلات أو يسحبها.

-يجب أن يستمد تفويض السلطة من نص قانوني صريح كما أن قرار التفويض يجب أن ينشر في الجريدة الرسمية.

-تفويض التوقيع.

أسهل تسليما إذ يتم بقرار ، خلافا لما رأينا في تفويض السلطة ، و يتميز بالخصائص التالية :

-خصائص تفويض التوقيع

-يجب أن ينطلق من قاعدة قانونية.

-لا يغير توزيع الاختصاص بحيث تضل السلطة المفوضة مسؤولة عن أعمالها المفوضة.

-لا يسمح للسلطة المفوض لها إلا بالتوقيع على القرارات المسندة إليها بحكم التفويض .

-يسند تفويض التوقيع أو الإمضاء للموظفين السامين .

-التفويض في هذه الحالة مستمد من شخص إلى شخص أخر ينتهي تلقائيا متى تغير أحد الشخصين

-لا يكون التفويض شموليا فهناك قرارات لا يسمح فيها بالتفويض .

-يمكن أن ينشر التفويض لكن عمليا قد يحدث نادرا جدا أن يكون شفويا .

-وتجدر الإشارة أن نوضح بأنه عند التوقيع من طرف المفوض له يشار إلى ذلك بعبارة عن .... وبتفويض منه ويمنع وضع الختم الشخصي الخاص بصاحب الاختصاص الأصلي عند توقيع المفوض له.

أسلوب التحرير الإداري

المراسلة الإدارية تخضع لقواعد خاصة ، مختلفة عن قواعد المراسلات العادية ، سواء من حيث تحريرها، أو كيفية تقديمها يجب أن تتضمن كل ما هو مهم ، و تجنب ما لا فائدة فيه.

المجاملة و الاحترام صفتان تمتاز بهما المراسلة الإدارية إلى جانب البساطة والدقة والتجسيد والوضوح والإيجاز والفاعلية والحيطة والحذر.

البساطة

توجه المراسلة الإدارية لمختلف الشرائح المكونة للمجتمع بما فيها الأميون والمثقفون والمتعلمون، من اجله يتعين أن تكون محررة بأسلوب يفهمه الجميع، لا تجاوز في التعبير ولا غموض في الألفاظ.

الدقة:

وتعني ضرورة التفصيل في كل ما هو محدد وواضح مثل:

- مرجع المراسلة
- كتابة الرقم والتاريخ كاملا أي اسم اليوم والشهر والسنة بالكامل
- وتجنب اختصار الأسماء مثلا " المديرية الفرعية الإقليمية "
- لا يجوز اختصارها أو كتابتها بهذا الشكل " م . ف . إق. "

الوضوح والإيجاز و الفاعلية:

أي كتابة المضمون أو المقصود بوضوح تام وبعبارات مفهومة ومبسطة وبنوع من الاختصار الذي لا يفقد المعنى المقصود من المراسلة.

ويقصد بالفاعلية في موضوعنا هذا

اختيار طريقة أخرى بدلا عن المراسلة الإدارية إن كانت ستحقق الغاية المرجوة أي التواصل الجيد و بالسرعة المطلوبة .

الحيطة و الحذر:

المقصود بالحيطة و الحذر في مجال تحرير المراسلات الإدارية، أن نكون حذرين في كل ما نكتب وكل ما نقول مع استعمال عبارات شرطية عند الموافقة عل طلب ما كالموافقة لموظف على الانتقال يستحسن كتابة العبارة التالية :

لا نرى مانعا من الموافقة على طلب المعني بالأمر شريطة إيجاد الخلف أو تعويضه بموظف من نفس كفاءته الخ......

المجاملة

الموظف كما يعلم الجميع يمثل الدولة ، ولا ينبغي أن يغيب عن دهنه أن كل ما يصدر عنه من تصرفات فهي محسوبة عليه ، لهذا فهو ملزم بالتحلي باللياقة و الكياسة و حسن الخلق و الأدب، في التعامل كما في الكتابة ، وخصوصا في الكتابة ، من الواجب عليه استعمال:

-عبارات ملطفة ولائقة وتجنب العبارات الحادة.

-تجنب كل عبارة قد يفهم منها أو يتم تأويلها على أنها جارحة .

احترام التسلسل الإداري

-لخلق الانسجام والانضباط في العمل ، وتوضيح العلاقة بين الرئيس والمرؤوس لابد من احترام التسلسل الإداري.

-فالرئيس يأمر، يعطي تعليمات ، يلزم ، يلاحظ ، يطلب ، يخبر الخ....

-والمرؤوس يطيع ، يمتثل ، ينفذ الأوامر و التعليمات ، يقترح على...، يلتمس من ... الخ......

الصيغة التعابير المستعملة في المراسلة الإدارية

الدراية التامة بضوابط وخصوصيات المراسلة الإدارية، والإلمام بمنهجية إعدادها وقواعد تقديمها كلها أمور تساعد الموظف المحرر على الكتابة الإدارية والالتزام بشكلياتها.

الضوابط المشار إليها، يتعين استحضارها أثناء التحرير، كما أن للمراسلات الإدارية تقنيات في طريقة تحريرها منها ما يتعلق بالشكل ومنها ما يتعلق بالمضمون، وهي إن كانت تختلف في مضامينها حسب الجهة الموجهة إليها تخضع لقواعد الاحترام والمجاملة في الصيغ التعبيرية المستعملة .

هذه الصيغ التعبيرية تستعملها الإدارة بصفة دائمة و مألوفة، وفي مواضع أي أماكن معروفة، و محددة في المراسلة الإدارية المكتوبة.

والموظف ملزم بالإلمام بها و كتابتها حسب الحالات ، دون ابتكار لعبارات أخرى من عنده وإن كانت صياغة المراسلة تتطلب أفكارا من ذاته.

وهذا ما سنحاول أن نتعرض إليه بشيء من التوضيح حسب الجهة الموجهة إليها المراسلة:

-هل إلى سلطة عليا .

-أم من سلطة عليا إلى موظف .

-أم مراسلة بين رؤساء من نفس الدرجة و الصفة .

-أم مراسلة من موظف إلى الإدارة .

-الرسالة الموجهة الى سلطة اعلى

غالبا ما يستعمل الموظف في الرسالة الموجهة منه إلى السلطة الرئاسية عبارات تدل على التقدير و الاحترام .

ومضـمون الرسـالة و فحواهـا ، يختلـف حسـب رتبتـه في هـرم السـلطة و في موقـع المسؤولية يظهر ذلك جليا في الصيغ التعبيرية المستعملة سواء في صيغ المقدمة أو الموضـوع أو الخاتمة .

فهو إما يطلب أو يلتمس أو يقترح أو يخبر الخ.... فالقاعدة تقتضي أن يكـون المـرؤوس مطيعا و الرئيس آمرا.

صيغ المقدمة

من الصيغ التي تستهل بها المراسلات الإدارية نذكر ما يلي:

يشرفني أن أخبركم .... يشرفني أن انهي إلى علمكم ..... يشرفنـي أن أوجـه إلـيكم طيـه رفقته، صحبته...

يشرفني أن اقترح علـيكم... يشرفنـي أن أبعـث إلـيكم... يشرفنـي أن أعـرض علـيكم.... يشرفني أن أرجع إليكم .... يشرفني أن أطلب منكم .... يشرفني أن ألتمس منكم....

تنفيذا لتعليماتكم الواردة بالمراسلة المشار إليه بالمرجع أعلاه يشرفني أن أخبركم ....

تبعا لرسالتكم المشار إليها بالمرجع أعلاه و المتعلقة ب .... يشرفني أن .... الخ....

صيغ الموضوع أي العرض و المناقشة

صيغ التحاور أو الكلام تأتي بعد صيغ المقدمة أعلاه ، فهي تشكل جمل فقرات مضمون الرسالة أو الكتاب منها :

- أضيف.....
- ولقد تبين....
- ضمانا لــ .....
- ومما لا شك فيه........
- أسجل......
- ورغبة في ....
- لا يسعني إلا......
- لا يخفى عليكم ......
- و اهتماما ب ....
- يبدو من الأفضل .....
- يبدو من الملائم .....

- وعيا مني ......
- أستسمج بأن ......

صيغ الخاتمة

- وسأوافيكم بالناتج فور الإنجاز ....
- وسأوافيكم بالمعلومات الوافية حول ....
- وسأوافيكم بنسخة من .... فور...........توصلي به ، أو إنجازه .
- لهذه الأسباب اقترح على سيادتكم ....
- أتمنى أن يحظى طلبي هذا بعنايتكم .
- وتقبلوا فائق عبارات التقدير و الاحترام .
- وتقبلوا أسمى عبارات التقدير و الاحترام .

الرسالة بين رؤساء المصالح:

رغم أن التسلسل الإداري للسلطة منعدم في هذه الحالة ، لكن لربط علاقة طيبة بين مصلحتين، داخل نفس الإدارة أو الدائرة القضائية ، يتطلب الأمر استعمال نفس الصيغ المشار إليها أعلاه ، سواء في ما يخص مقدمة الموضوع أو في صلبه أو في خاتمته.

صيغ المقدمة

- جوابا عن كتابكم عدد .... و تاريخ .... يشرفني
- علاقة بالموضوع المشار إليه بالموضوع أعلاه يشرفني ...
- يشرفني أن أخبركم و أحيطكم علما ......
- يشرفني أن أوجه الكم ، آو ابعث إليكم .....
- يشرفني أن أذكركم بمراسلتي المشار إليها بالمرجع أعلاه و المتعلقة ب ...
- يشرفني أن انهي إلى علمكم ......
- جوابا عن رسالتكم أو كتابكم ....
- بناء على مكالمتكم الهاتفية...........
- صيغ الموضوع أي العرض و المناقشة
- أسجل ......
- لا يسعني إلا ....
- في هذا الصدد ....

- ألاحظ........
- لا يخفى عليكم حسب رأيي ....
- أرى من.....
- وعيا مني ......
- يبدو من الأفضل و الملائم ...حسب فهمي ....
- أضيف.......
- و رغبة في .....
- في بداية الأمر ......
- في نهاية الأمر ....
- مما لا شك فيه........
- ومن ناحية أخرى.......
- استنادا إلى .....
- في الواقع ....
- بالخصوص ....
- غير خاف عليكم ما توليه ....من عناية و اهتمام ....
- إصدار تعليماتكم أو إعطاء تعليماتكم إلى.....
- اعتبارا لما سلف ذكره......
- وهكذا يتضح من خلال مقتضيات النصوص المسطرة أعلاه.......
- ويجب التأكيد في هذا الصدد انه ....

صيغ الخاتمة

- لا يفوتني بهذه المناسبة أن أذكركم ....
- غير خاف عنكم ....
- حتى أتتمكن من .....
- و عليه فالمرجو منكم موافاتي ......
- وعليه اطلب منكم تذكير السادة......
- إعطاء تعليماتكم للجهة المختصة لـ..
- التفضل بموافاة هذه المصلحة ب ...

- ومع كامل التقدير و الاحترام و السلام.
- الرسالة الموجهة من موظف إلى سلطة عليا
- القاعدة في هذا النوع من المراسلات الإدارية أن علاقة الرئيس بالمرؤوس
- تكون واضحة من خلال الصيغ و التعابير المستعملة بها.
- ففي الغالب الرئيس يأمر و المرؤوس يطيع و ينفذ .
- فهي تتضمن تعليمات و توجيهات و أوامر.

صيغ المقدمة

- يشرفني أن أحيطكم علما......
- يشرفني أن الفت انتباهكم ......
- يشرفني أن أبلغكم ....
- يشرفني أن أنبهكم ....
- يشرفني أن ابعث إليكم ....
- جوابا على رسالتكم المؤرخة ب..................................
- بلغ إلى علمي ...
- أثار انتباهي ....
- أخبرت من طرف ....
- إطلعت على طلبكم... ....
- صيغ الموضوع أي العرض و المناقشة
- أسجل....
- ألاحظ....
- أدون....
- أضيف....
- أؤكد.......
- أوضح.................
- في هذا الصدد من المفيد أو
- الأفيد..
- أنبهكم ......

- أذكركم ....
- أثير، أو الفت انتباهكم ....
- اطلب منكم تذكير السادة الموظفين التابعين لدائرة نفوذكم من جديد ، بالتعليمات المشار إليها وحثهم على الالتزام بها.
- اطلب منكم الحرص اشد ما يكون الحرص على.......
- و نظرا للطابع الاستعجالي الذي يطبع......
- اطلب منكم إصدار تعليماتكم لمصالحكم قصد اتخاذ الإجراءات اللازمة في هذا الشأن .
- أظن من الأنسب..........
- صيغ الخاتمة
- و تبعا لذلك فانتم مدعوون لتطبيق المقتضيات المشار إليها.
- اطلب منكم موافاتي ببيان مفصل حول تنفيذ مضمون أو فحوى هذا...............
- و أخيرا أهيب بالسادة ......
- لذي أهيب بكم العمل على ...
- لدى فالمرجو منكم إبلاغ فحوى ... إلى كافة .. العاملين بدائرة نفوذكم و السهر على أو القيام ب.....
- وعليه فالمرجو منكم العمل على.....
- وبناء على ما ذكر فإني أهيب بكم أن تسهروا على ....هذا .
- وإني على يقين من أنكم ....
- وبناء على ما تقدم، الرجاء منكم السهر على تنفيذ فحوى او محتوى .... وضمان نشر موسع لها لدى مصالحكم .
- اطلب منكم إبلاغ السادة........
- أطلب منكم موافاتي بما يفيد توصلكم ب......
- اطلب منكم استدعاء للمعنى بالأمر إلى مكتبكم ......
- وإني اعلق أمالا كبيرة بان تمر هذه العملية التي لا يخفى عليكم مدى أهميتها ..
- أنواع المراسلات الإدارية وكيفية تقديمها
- المراسلات الإدارية بين المصالح .
- المراسلات الإدارية ذات الصبغة الشخصية .

- جداول الإرسال و الإرساليات .
- المذكرات .
- المحاضر .
- التقارير .
- المراسلات الإدارية بين المصالح
- تقديم المراسلة
- يمكن تقسيم الرسالة إلى أربعة أجزاء :
- الرأسية أو المصدر
- صيغ التعرف على نوعية المراسلة
- موضوع المراسلة
- التوقيع

راس المراسلة أو المصدر

أ - الإدارة المعنية

اسم الإدارة المعنية المصدرة للرسالة يوجد في أعلى يمين المراسلة، وتتضمن البيانات التالية: بعد التسمية الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية:

- o الوزارة المعنية.
- o المديرية المعنية.
- o القسم أو المصلحة المحررة بها المراسلة.
- o العنوان يكتب قبل التاريخ أعلى يسار المراسلة في نفس السطر قبالة التسمية الرسمية يستحسن أن لا يكتب التاريخ أثناء التحرير و ترك هذه المهمة لمكتب الضبط لوضعه عند التوقيع على المراسلة.

رقم التسجيل

- يوضع أسفل العنوان و قد يتكون من الرقم المسجلة به المراسلة يضاف إليه رمز من الرموز المستعملة داخل القسم أو المصلحة وقد يكون الرمز رقما أو حرفا، لتمييزها والاهتداء إلى السجل المسجلة به حسب نوعية المراسلة هل هي عامة مراسلة خاصة عادية أم سرية. (س).

- ونذكر بأنه يتعين أن تكتب السنة كاملة بالأرقام، ومن الأمثلة على ذلك: 1992 ... 2000 ... 2011 المكان و التاريخ.

- يشار إليه أعلى الورقة يسارا المراسلة والتاريخ الوارد بها هو تاريخ توقيعها ويستحسن أن لا يكتب التاريخ على المراسلة، إلا بعد توقيعها من طرف الجهة المختصة ويتكلف مكتب البريد بمسألة وضعه عليها .

صفة المرسل و المرسل اليه

توضع مباشرة تحت التاريخ في نفس الخط العمودي أعلى الورقة يسارا ويرتبطان بحرف (إلى) صفة المرسل إليه إذا لم يكن رئيسا مباشرا للمرسل لابد أن تمر الرسالة تحت الإشراف أي التسلسل الإداري، للتأشير والإطلاع وإن اقتضى الحال إعطاء نظريتهم أثناء مرورها وذلك إما بوضع عبارة تحت إشراف المذكور صفتهم بالترتيب التسلسلي كاملة.

صفة المرسل لا ينبغي أن تكون مسبوقة بلفظة السيد ، أو السيدة لكن صفة المرسل إليه تكون دائما مسبوقة بها.

صيغ التعرف على المراسلة

هذه الصيغ تمكن المرسل إليه بنظرة خاطفة من معرفة موضوع القضية، كما أنها تسهل عملية فرز المراسلات الواردة على القسم أو المصلحة أو حفظها في المكان المخصص لها عند إنجاز المهمة المطلوبة (الملف الإداري أو السري أو المحفوظات الخاصة بالمراسلات) وتمكن كذلك من ربح الوقت عند البحث عنها بناء على طلب أو لحاجة ما.

صيغ الاهتداء هذه تتضمن الموضوع بإيجاز و المرجع وكذا المرفقات، ومكانها يوجد أسفل المرسل و المرسل إليه يمينا أو بينها وبين جسم المراسلة أي موضوعها، يمينا في نفس الخط الذي يبتدئ منه كتابة العنوان أو ما يسمى الترويسة.

أ - الموضوع

جميع الإدارات تشير إلى موضوع الرسالة بوضوح ودقة و إيجاز وكل رسالة أو مراسلة إدارية لا تعالج إلا موضوعا واحدا أو موضوعات مرتبطة بالموضوع الرئيسي، مما يسهل عملية الاهتداء هذه أو التعرف على نوعيتها.

ب - المرجع

المراسلة الإدارية يمكن أن تكون مبنية على مكالمة هاتفية أو زيارة أو اجتماع أو بصفة عامة بناء على مراسلة سابقة واردة من الإدارة المركزية أو صادرة من المصلحة أو موجهة من موظف إلى أعلى.

كما يمكن أن يكون أساسها قرار إداري، أو قانوني أو مقتضيات و نصوص قانونية أو تنظيمية، أو بناء على تعليمات و مناشير.

جـ - المرفقات

عبارة المرفقات يمكن أن تكتب تحث المرجع أو قبالة التوقيع على اليمين في نفس الخط عدد الوثائق المرفقة يشار إليها بدقة ومن المستحسن أن تكتب أسفل المراسلة لإثارة انتباه المرسل إليه أكثر، أو العاملين بمكتب الضبط ، من اجل إعطائها الاهتمام اللازم اثناء التسليم و التأكد من كونها أرفقت فعلا بالكتاب.

موضوع الرسالة أو العرض:

الفقرات و السطور يتم رقنها بنفس الخط مع احترام نفس المسافة الفاصلة بينها.

أول سطر في الموضوع الذي تبتدئ به الفقرة الأولى يكتب بترك مسافة بادئة أسفل المرجع في نفس الخط العمودي الافتراضي بفاصل يساوي على الأقل ثلاث مرات الفاصل المتروك بين الفقرات.

لابد من احترام المسافة البادئة عند بداية كل فقرة واحترام مسافة الهامش على اليمين واليسار حتى نهاية موضوع المراسلة مع احترام بطبيعة الحال الفاصل بين الفقرات الذي يمكن أن يكون أكثر شيئا ما من الفاصل بين السطور إذا كان الموضوع يتطلب أكثر من فقرة في تحريره.

بالرجوع إلى السطر نتبع نفس الطريقة أي الرجوع إلى الهامش الأيمن المذكور، تم مسافة بادئة لفقرة أخرى و هكذا حتى نهاية الكتاب أو الرسالة.

الفقرة الأولى تذكر بإيجاز أو تشير إلى موضوع القضية .

السطور الموالية تحليلية لهذا الموضوع أي ما تم اتخاذه أو ما ينبغي اتخاذه بشأنها بنوع من الترتيب التسلسلي للوقائع حسب نوعية القضية المعنية.

الخاتمة

تخضع لنفس القواعد، الوضوح و الدقة والمستنتجات، و تتضمن دائما إما اقتراح، أو أمر حسب مصدر الرسالة هل هي سلطة عليا أو دنيا.

لا تستعمل في المراسلة أية صياغة تخرج عن الصياغات المألوفة المستعملة في المراسلات الإدارية و المتعارف عليها.

التوقيع أو الإمضاء

توقيع المسؤول.

التوقيع يوضع دائما على أصل المراسلة، وإذا تمت الإشارة في المراسلة نفسها إلى ضرورة إخبار جهة أخرى بنسخة يوضع التوقيع على النسخة أيضا، و هناك إدرات أخرى توقع كل النسخ.

ويتعين أن يكون التوقيع مفتوحا، لا يتم التوقيع على النسخ لكن يوضع عليها طابع الإدارة ومعنى التوقيع المفتوح أن يكون متبوعا باسم وصفة صاحبه أي موقع المراسلة ويتم رقن الاسم و الصفة الواحدة فوق الأخرى مع ترك مسافة كافية للتوقيع، فب حالة عدم إستخدام ختم شخصي.

هذه البيانات يتم رقنها يسار المراسلة تحت عبارات المجاملة مباشرة أي تحت آخر فقرة من المراسلة، وفي حالة توقيع المراسلة من طرف مسؤولين، يوقع أحدهما يمينا والأخر يسارا.

قد يتعذر توقيع الرسالة من طرف المسؤول لسبب من الأسباب ، أو أن يكون التوقيع على بعض الرسائل مفوض للغير طبقا للقانون .

في هذه الحالة توقع الرسالة من طرف المفوض له مع الإشارة بعبارة تفيد أنها واردة من الجهة المختصة وموقعة من طرف موظف مفوض له ذلك والتوقيع بالتفويض يعبر عنه بالإدارة بعبارة تفيد نفس الغاية و إن كانت مختلفة.

وقد يكون التوقيع بالنيابة عندما يمارس نائب الرئيس مهام هذا الأخير لشغور المنصب و في انتظار تعيين رئيس جديد.

هنا يتم بفتح الاسم و الصفة مع الإشارة إلى النيابة عن صفة المسوؤل.

وتفويض التوقيع كما سبق الذكر يعتبر أسلوبا قانونيا و عمليا لإنجاز المهام المناطة بالإدارة ،في الوقت الذي أصبحت فيه الحاجة إلى السرعة في أداء الخدمات الملحة للقضاء على البطء و حل المسائل الإدارية في الوقت المناسب.

الفصل الخامس

المبادئ التي يستند إليها الأسلوب الإداري في صيغ التحرير

تعريف الإدارة:

يشمل تعريف الإدارة ثلاثة نواحي متكاملة فيما بينها ، تمثل ، وصيغ التحرير:

- الناحية الوصفية: وتتعلق بمجموعة من السلط والمصالح منظمة في هيكل سلمي، ومكلفة تحت مراقبة السلطة التنفيذية بمهام ذات مصلحة عامة. ويحيل هذا التعريف بدوره إلى عدة مفاهيم:

(أ) **الهيكل السلمي**، ويعني ذلك الارتباط العضوي بين السلطة والمصالح والمهام.

(ب) **مراقبة السلطة التنفيذية**، أي أن الإدارة مكلفة بحكم القانون بتنفيذ سياسة الحكومة في مختلف الميادين.

(ج) **المصلحة العامة** ومفادها أن الإدارة تتولى مهمة ذات مصلحة عامة وتؤدي خدماتها لكافة المواطنين وفي إطار احترام مبدأ المساواة دون تمييز أو محاباة.

- **الناحية الوظيفية**: تضمن الإدارة تطبيق القوانين واحترامها وتتصرف في المصالح العمومية وهو ما يضفي على عمل الإدارة أبعادا ثلاث، هي:

(أ) ضبط مختلف القواعد ذات الصبغة العامة، والإجراءات القانونية وضمان تطبيقها بواسطة قرارات ومناشير ومذكرات وغيرها، سواء كانت هذه النصوص التنظيمية امتدادا لقوانين سابقة أو إنشاء لتراتيب مستقلة.

(ب) ضمان احترام القوانين من قبل الجميع، سواء بتقديم المخالفين إلى القضاء أو تسليط عقوبات إدارية عليهم.

(ج) الاضطلاع بمهمة التصرف في المصالح العمومية من خلال الالتزام باستمرارية تقديم الخدمات اللازمة للمواطن وملاءمتها للحاجيات المتطورة للمتعاملين مع الإدارة بجميع فئاتهم العمرية وشرائحهم المهنية .

-**الناحية الهيكلية**: تعد الإدارة مجموعة ذوات قانونية يعبر عنها "بالذوات المعنوية" (الدولة، الجماعات المحلية، المؤسسات الإدارية، المنشآت العمومية) وباختصار، فان الإدارة هي المتصرفة في المصالح العامة على مقتضى القوانين أو التراتيب في إطار الذوات المعنوية.

ولا تنجز الإدارة بمفردها كل المهام ذات الصبغة العامة، بل تشاركها في ذلك أطراف أخرى.

فالبرلمان والحكومة والقضاء هي جهات تضطلع بمهام ذات مصلحة عامة. ويتطلب الأمر التفريق بين العمل الحكومي والبرلماني والقضائي والإداري بالرغم من أن الوظيفة الإدارية هي في الحقيقة امتداد للوظيفة السياسية الموكولة لكل من البرلمان والحكومة.

القسم الأول

مفهوم الوثيقة الإدارية وأنواعها ووظائفها.

والاتصال الإداري والإدارة الالكترونية.

مفهوم الوثيقة الإدارية وأنواعها ووظائفها.

1- **مفهوم الوثيقة الإدارية**: تعني لفظة وثيقة [6]ورقة أو مجموعة أوراق أو مجلداً أو سجلات ويعرف معجم المصطلحات الأرشيفية الوثيقة بأنها عبارة عن وحدة أرشيفية غير قابلة للتجزئة.

وتمثل الوثيقة سواء كانت مطبوعة أو مخطوطة جميع الأنشطة التي تقوم بها هيأة أو مؤسسة رسمية أو غير رسمية أثناء وجودها ومزاولة نشاطها الفعلي في زمان ومكان محددين.

وتكتسي الوثائق قيمة تاريخية وأبعادا رمزية فهي مصدر للتاريخ الاجتماعي والاقتصادي والسياسي سواء كان هذا المصدر كتاباً أو مجلة أو جريدة أو فيلماً أو صورة أو رخصة سياقه أو مخطوطة أو قرصاً ليزرياً أو قرصاً ممغنطاً.

أما الوثيقة الأرشيفية، فإنها تعني الوثائق الرسمية وغير الرسمية المحفوظة في مراكز حفظ الوثائق، والتي كانت في يوم ما تحمل معلومات تاريخية وقانونية تمثل أساس المعاملات بين الأفراد والمؤسسات والدول ويتوفر إلى جانب الوثائق أو الأرشيف الإداري، نوع آخر هو الأرشيف الصحفي الذي يشتمل القصاصات الصحفية والمراجع والوثائق الأخرى المكتوبة والمطبوعة أو المسموعة والمرئية أو حتى المحوسبة.

ولا تعني أهمية الوثيقة التي تنتجها الإدارة خلال فترة عملها، قابليتها الآلية إلى الحفظ والتخزين، وإنما تمر الوثائق والمطبوعات في حياتها (الأرشيف الجاري الأرشيف شبه الجاري أو الأرشيف الوسيط والأرشيف النهائي أو التاريخي)، بعدة مراحل يتقرر بعدها مصيرها إما بالحفظ الدائم أو الإتلاف. وتتمثل إدارة الوثائق في الإشراف على عمليات خلق الوثائق وتكوينها وطرق تداولها في الأعمال الرسمية وطرق حفظها وصيانتها وتخزينها وحمايتها من التلف.

وتعتبر الوثيقة مصدرا مهما من مصادر تدوين التاريخ والكشف عـن الحقـائق. ولهـذه الأسباب تسمى مراكز الوثائق "خزائن التاريخ" و"مجمعات الخبرة" و"مرجع الذاكرة" وتعـد الوثائق الإدارية مهما كان نوعها، وبكـل محاملهـا أوعيـة تتضـمن معلومـات يتوصـل إليهـا الإنسان مباشرة أو عن طريق آلة.

ويساعد تنظيمها والعناية بها على تسهيل أخذ القـرار أو تنفيـذه وإعـلاء صـورة الإدارة لدى الرأي العام حتى تصبح أداة تكـريس للمفـاهيم السياسـية التـي تنبنـي عليهـا الـدول العصرية وخاصة مفهوم دولـة القـانون والمؤسسـات واحـترام الحريـات الأساسـية وحقـوق الإنسان.

ويمكن تقسيم إدارة الوثائق إلى ثلاثة مراحل :

-(أ) مرحلة التكوين وتتم داخل الأجهزة الحكومية.

-(ب)مرحلة الاستعمال في الأغراض الإداريـة وتـتم بـين الأجهـزة الحكوميـة ومؤسسـات ودور الوثائق والأرشيف المركزية.

-(ج) ومرحلة التقييم للحفظ الـدائم أو المؤقـت أو الاسـتبعاد أو الإتـلاف بعـد عمليـة الفرز وتتم هذه العملية بدور الوثائق المركزية.

والوثيقة الإدارية هي وثيقة مثل غيرها من الوثائق، تمكن الإنسـان مـن الحصـول عـلى المعلومة أو الوصول إليها. وقد تكون الوثيقة مجـرد قطعـة خشـبية أو حجريـة أو معدنيـة اكتشفت ضمن البحوث الأثرية، ولها قيمة فكرية ووجود مادي وحجم ووزن.

وتختلف الوثيقة الإدارية كوثيقة ورقية مدونة عن غيرهـا مـن الوثـائق لأنهـا تكـون في ذات الوقت الوعاء أو الحاوي والمحتوى. وهي الخبر أو المعلومة والوعـاء في نفـس الوقـت. وعادة ما نفرق بين الوثائق الإدارية من جهة والوثائق بالإدارة مثل المراجع من جهة أخرى.

2- أنواع الوثيقة الإدارية:

يمكن تقسيم الوثيقة الإدارية حسب:

- **نوعية العمل**: من الأعمال الإدارية ما يتكرر في كافة المصالح الإداريـة أو في أغلبهـا على الأقل ليصبح عملا مشتركا. وهنالك أعمال خاصة بكل إدارة تقوم بها المصالح الفنية لتلك الإدارات وتؤدي إلى تصنيف الوثيقة حسب اتساع مجالات إنتاجها وتداولها داخلها وبما أن الوثائق نتيجة للأعمال فهي تقسم حينئذ إلى وثائق مشتركة (الوثائق المسـتعملة بجميع الإدارات بالنسبة للمصالح التي تعمل بصفة متشابهة: مثـال الـتصرف في المـوارد البشريـة الـتصرف في المـوارد الماليـة، مكاتـب العلاقـات مـع المـواطن مكاتـب الضـبط)

ووثائق خصوصية (تخص هياكل إدارة أو كل مؤسسة أو كل مصلحة حسب المشمولات أو التنظيم والأهداف).

- **حسب قانون أوت 1988 المتعلق بالأرشيف:** حسب عمر الوثيقة ومدى حاجتنا إليها وإسنادها قيمة خاصة، يمكن التفريق بين الوثائق النشيطة (هي الوثائق التي لها "قيمة إدارية قصوى" عند ميلادها، أو عند نشأتها لأنها لازالت في المسار الإداري، وتصادف فترة الإنتاج وبعد الإنتاج بقليل، وتسمى وثائق نشيطة)، والوثائق شبه النشيطة (هي الوثائق التي تفقد مع مرور الزمن بعضا من تلك القيمة، ويحتفظ بها، إما تلقائيا أو حسب نصوص قانونية وترتيبية لمدة تحددها النصوص مثل الموازنة السنوية للمؤسسة ووثائق المحاسبة هذه الوثائق لم تفقد قيمتها الإدارية بل تضعف تلك القيمة) والوثائق المتلفة أو الأرشيف (هي الوثائق التي تمكث طويلا وتفقد قيمتها الإدارية تماما وتؤول إلى الزوال والإتلاف بعد مرور زمن يقع تحديده بالقانون حسب نوعية الوثائق.

وما تبقى منها ويعادل بين 5 % و 10 % له قيمته إما لندرته أو لخاصيته أو لقيمته في البحث أو لقيمته التاريخية، حيث يحتفظ به ويسمى أرشيفا، والأرشيف يعتبر جزء من الملك المشاع بين أبناء الوطن الواحد وهو ذاكرة المجتمع).

- **حسب عنصر الثبات:** هناك من الوثائق التي يمكن تحريكها ونقلها من مصلحة إدارية إلى أخرى أو من إدارة إلى مستفيد من خدمة الإدارة مثل وثائق الاتصال (وثائق متحركة في الزمان والمكان، ومنها على سبيل المثال الوثائق الأكثر رواجا لأنها تمكن من ربط العلاقة بين الإدارة وغيرها من الهياكل والإدارات ومن هم خارج الإدارة)، ومنها ما لا يمكن تحريكه أو نقله إلا نادرا أو بصفة استثنائية (وثائق ثابتة لا تتحرك مثل السجلات والدفاتر والجذاذات).

3-**وظائف الوثيقة الإدارية:** للوثيقة الإدارية وظائف متعددة حسب القيمة الإدارية القصوى التي تكون عليها أو الفترات اللاحقة وحسب ما هي موجهة إلى مصالح إدارية وهياكل رسمية أو غير حكومية أو هي مبعوثة للمستفيدين من خدمة الإدارة.

وتصلح الوثيقة الإدارية لإعداد القرار، وإجراء البحث بما في ذلك البحث العلمي. والوثيقة الإدارية متعددة الأشكال والأغراض منها ما يقتصر على العمل الإداري الداخلي أي داخل المصلحة الواحدة أو بين المصالح والإدارات والوزارات ومنها ما يستعمل في علاقة الإدارة بالمواطن سواء لجمع معلومات أو تقديم خدمات إدارية ومنها ما يستعمل كوثائق

رسمية تسجل أحداثا أو تثبت حقوقا مثل الشهادات والرخص (رخصة سياقه، بطاقة تعريف وطنية، جواز سفر...).

فالمطبوعات الإدارية ثلاثة أصناف:

أ-المطبوعات ذات الاستعمال الداخلي

ب-مطبوعات الاتصال والخدمات

ج-مطبوعات الإثبات مثل الشهادات والرخص

ويتوافق هذا التصنيف تقريبا مع التعريف الوارد بالفصل الثالث من الأمر عدد 1692 لسنة 1994 المؤرخ في 8 أوت 1994 المتعلق بالمطبوعات الإدارية، حيث جاء فيه ما يلي: "تعتبر مطبوعة إدارية كل أداة تستعمل لجمع معلومات أو تقديم خدمات أو تكوين وثيقة إدارية وبصفة عامة للقيام بعمل إداري".

كما لخص الفصلان التاسع والعاشر من نفس الأمر ما هو مطلوب للتصرف السليم في المطبوعات بمختلف أشكالها وأصنافها بما في ذلك الاستمارات الإدارية على النحو التالي:

الفصل 9: "تضبط مطالب إنتاج المطبوعات الإدارية وفق حاجيات المصالح المعنية بما يضمن تزويدها بصفة منتظمة مع مراعاة ظروف الخزن"

الفصل 10: "يتعين على الوزارات والجماعات العمومية المحلية والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية اتخاذ الإجراءات اللازمة لإعداد المطبوعات الإدارية في أحسن الظروف ولتوزيعها على المصالح المعنية في الإبان ولخزنها وتأمين سلامتها من مختلف المخاطر ويخضع المخزون للمتابعة المنتظمة حسب نسق الاستهلاك قصد برمجة الطبع من جديد في الوقت المناسب".

3-خصائص الوثيقة الإدارية:

إن الوظائف المرتبطة بالمطبوعات الإدارية باعتبارها أدوات للعمل الإداري سواء في المراسلات أو في إسداء الخدمات أو جمع المعلومات أو في تكوين وثائق الإثبات، تؤكد جميعها ضرورة العناية بكيفية استنباط المطبوعات الإدارية وبأسلوب صياغتها بما يضمن أداء تلك الوظائف بالنجاعة اللازمة وبأقل التكاليف الممكنة.

على أن العناية بالمطبوعات الإدارية لا تقف عند هذا الحد، بل تتجاوزه إلى ما بعد الإنتاج لتشمل مراحل حياة المطبوعة من حيث الطباعة والخزن والتوزيع والاستهلاك وصولا إلى إعادة الطبع من جديد وهو المقصود بالتصرف في المطبوعات الإدارية.

وتعد الوثيقة الإدارية نتيجة حتمية للعمل الإداري وهي تمتاز بأسلوب تحرير خاص وبصيغ خاصة كما تتميز بعناصر شكلية لكل عنصر قيمته، ويمكن أن تكون مجمعة في نفس الوثيقة، كما يمكن الاستغناء عن البعض منها عند الاقتضاء.

مبادئ الأسلوب الإداري و مميزاته وخصائصه وصيغ الكتابة الإدارية

مبادئ الأسلوب الإداري ومميزاته و خصائصه

يتميز الأسلوب الإداري في التحرير عن أساليب الكتابة الأدبية والعلمية والفلسفية والصحفية وغيرها باستعمال تعابير وصيغ ذات صبغة خصوصية تجعل الأسلوب الإداري يختلف عنها وان كان يشترك معها في استعمال اللغة.

1-مبادئ الأسلوب الإداري ومميزاته:

يحصل للمرء عند الاطلاع على الوثائق الإدارية بجميع أصنافها وأغراضها (قوانين، أوامر قرارات مقررات، مداولات، تقارير، مناشير مذكرات محاضر جلسات رسائل جداول إرسال، استمارات..)، والتمعن في شكلها ومضمونها وعباراتها وطريقة إخراجها بصرف النظر عن مصدر إنتاجها، أو المكلف بصياغتها أوالمعنيين بها، أن الكتابة الإدارية تختص بوحدة في التعبير وتجانس في الأسلوب بهما تتميز عن أنواع الكتابات الأخرى. وتعود خصوصية هذا الأسلوب إلى طبيعة الإدارة ومهامها وما تكتسيه من اعتبارات عامة وتضطلع به من ادوار عملية تنعكس على النصوص الإدارية كوسائل واليات عمل تستند إلى قواعد ومرجعيات قانونية تعطيها الصيغة الرسمية وتضفي عليها الحجية اللازمة. ويرتكز الأسلوب الإداري على جملة من المبادئ من بينها:

أ-احترام مبدأ المصلحة العامة أو أداء مهام ذات مصلحة عامة:

ويعو ذلك إلى أن الإدارة منبثقة عن الدولة، وهي الشخصية المعنوية العليا المكلفة بتمثيل المجتمع ورعاية شؤونه والسهر على مصالحه ومواكبة تطور احتياجاته وتلبية طلباته.

ومن هذا المنطلق، يكتسي عمل الإدارة صبغة السلطة العمومية وخاصياتها فهي ترعى مصالح الأفراد والجماعة وتستجيب لانشغالاتهم ولها مسؤولية تجاههم وحق عليهم ويتجلى هذا الموقف في الصبغة الرسمية للمعاملات والقواعد والإجراءات المتبعة في العمل والأسلوب الذي ينتهجه محررو الوثائق الإدارية في التعبير والكتابة وإعداد النصوص التنظيمية وتعزز مرتكزات الأسلوب الإداري سلطة الدولة واستمرارية المرفق العمومي

وترسخ مفهوم المصلحة العامة والتشبع بروحها، وتوضيح أهدافها وبلورتها والالتزام بالحياد والمساواة في الانتفاع بالخدمات الإدارية وحسن أدائها وتطويعها لتتماشى مع انتظارات المواطن.

ب-الاعتراف بمسؤولية الدولة في التحرير الإداري وسلطة التوقيع:

إن الأنشطة التي تقوم بها الإدارة تلزم مسؤولية الدولة وتتجلى هذه المسؤولية في صحة المعلومات المستخدمة ومضمون البيانات الواردة بالوثائق الصادرة عنها ونتائج القرارات والأوامر والتعليمات التي تتضمنها والكتابات الإدارية ملزمة للإدارة أمام العموم وكل عون عمومي، مهما كانت رتبته في السلك الإداري مسؤول إزاء رؤسائه على تنفيذ المهام المناطة بعهدته، وعن السلطة التي منحت له.

ولا تعفيه المسؤولية الخاصة التي يتحملها مرؤوسوه من أية مسؤولية ملقاة على عاتقه.

وتتمثل المسؤولية في الالتزام بالتحفظ وعدم إفشاء السر المهني فالسلطة الموقعة على الوثيقة هي المسؤولة عن مضمونها وعما تتضمنه من خلل أو تتسبب فيه من تجاوز عند التطبيق.

ج-العمل وفق مبدأ التسلسل الإداري:

تشكل الإدارة بنية هرمية واسعة ومنظمة تسلسليا من قاعدة الهرم إلى الوزير الذي يمثل السلطة العليا في الوزارة وتوجد مجموعة معقدة من العلاقات التسلسلية (سلطة تسلسلية تمارس من أعلى إلى أسفل ومرؤوسية تسلسلية من أسفل إلى أعلى).

ويقوم من الوزير إلى رئيس الدولة تسلسل بين المؤسسات السياسية. وينتج عن احترام التسلسل الإداري تنظيم للعمل وتوزيع للأدوار وانضباط بدونه تعم الفوضى فلا يمكن اتخاذ قرار بأسفل الهرم دون إذن أعلاه وان اقتضى الحال السلطة التي منحته التفويض ويرتب الموظفون في قطاع الوظيفة العمومية حسب الصنف أو الدرجة (أ، ب، ج، د).

ويكون الموظف تجاه الإدارة في حالة نظامية وترتيبية وينتمي الموظف إلى سلك يشتمل على رتبة أو أكثر ويقع ترتيب الموظف حسب مستوى انتدابه ضمن صنف معين حسب الترتيب التنازلي.

ويشمل السلك كل الموظفين الخاضعين لنفس النظام الأساسي الخاص والمؤهلين لنفس الرتب وتضبط جملة النصوص القانونية والتشريعية والترتيبية النظام الأساسي

العام لأعوان الدولة والجماعات العمومية المحلية والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية. وتحدد سلطات ودور كل طرف.

وتستجيب إحالة الوثائق الإدارية عن طريق سلطة الإشراف (التسلسل الإداري) إلى غايتين أساسيتين، تتمثل الأولى في إعلام المسؤولين المباشرين بفحوى الوثيقة المعنية وإطلاعهم عليها، وتتعلق الثانية بإبداء الرأي وإتاحة الفرصة للرئيس المباشر للإدلاء بملاحظاته الممكنة في خصوص المسألة التي يشملها موضوع المكتوب. وينعكس مبدأ احترام التسلسل الإداري عن طريق ذكر اسم السلطة الإدارية التي تمر تحت إشرافها المكاتيب الإدارية .

2-خصائص الأسلوب الإداري:

يكرس التحرير الإداري مبادئ المصلحة العامة، والمسؤولية، والتسلسل الإداري بواسطة تعابير ومفردات تميز الأسلوب الإداري الذي يخضع في خصوصياته إلى جملة من القواعد العامة من بينها:

أ-الموضوعية والحياد:

وتقتضي اعتماد أسلوب مجرد في التعبير والكتابة يستند إلى أحداث حقيقية، بعيدا عن الذاتية والانحياز لرأي دون آخر والتوتر والانفعال والمبالغة في عرض الوقائع وهو أسلوب يتوارى عن الطابع الشخصي أو العاطفي للمحرر وكذلك التقديرات والتقييمات العشوائية والملاحظات الصارمة والآراء النهائية والقطعية التي يفهم من خلالها أنه لم يعد هناك مجال لمراجعة الموضوع أو إعادة النظر فيه فمن يكتب ليس دائما هو الذي يمضي على ما يكتب.

والموقع لا يمضي باسمه ولكن باسم الإدارة وبناء على المهام التي يزاولها داخل المصلحة لذلك وجب أن تكون الوثيقة الموقعة تتصف بالموضوعية وممكنة القبول من طرف أي عون أوكلت له نفس المهام.

والموضوعية واجبة في الاتجاهين: من الرئيس إلى المرؤوس ومن المرؤوس إلى الرئيس ومن خصائص الإدارة التزام الحياد التام تجاه من تتعامل معه. وعلى المحرر الإداري أن يتجنب العبارات والألفاظ والمعاني المزعجة والمضايقة والمحتقرة والاستفزازية.

أمثلة:

-ملاحظات

-تعبير موضوعي

-تعبير ذاتي

-مفاجئة

-حذف كل ما سبق

-مبالغة

-استفزاز

-تقييم ذاتي- يشرفني أن أنهي إلى علمكم

-تفضلوا بقبول

-سأكون ممنونا لكم

-انك لم تحترم التراتيب المعمول بها

-إن مؤهلاتك لا تتوافق مع الشروط المطلوبة- أعلن لكم عن

-وفي انتظار جواب ايجابي، تفضلوا بقبول

-سأكون ممنونا جدا بأن تأخذوا طلبي

-انك ارتكبت خطأ فادحا

-إني آسف لضعف مؤهلاتك

ب-المجاملة والتلطف واللباقة والتأدب في العبارة:

تعد هذه الخاصيات جوهر الأسلوب الإداري، وهي عناصر رئيسية من عناصر تحرير الوثيقة الناجحة وترتبط هذه الصفات بالمرونة في ممارسة السلطة وتتمثل في سلاسة الأسلوب وكياسة التعبير واستعمال مفردات ايجابية تترجم عن احترام الإدارة للمتعاملين معها وتطبق المجاملة بين المصالح وهي تجسيم للتنظيم والتسلسل الإداري.

ويتجلى أسلوب المجاملة في التحرير الإداري، من خلال استعمال عبارات لبقة تبعث على التفاؤل والاطمئنان ولا تعني المجاملة المبالغة في الإطراء والشكر أو استخدام المجاز لتبرير ما يجب قوله بوضوح حتى في حالة إسناد العقوبة ويمكن الاقتصار، عند التعبير عن المجاملة، على كلمة أو عبارة أو جملة لتكون كافية وتفي بالغرض المطلوب.

وان المجاملة واعتماد المرونة وتوخي السلاسة في التعبير لا تلغي توخي الصرامة والحزم أو تنفيهما، كما أن الجدية لا تضع الإدارة في حرج ولا تقيد نفوذها أو سلطتها لتتراجع

عن اتخاذ القرار المناسب ولو كان ذلك غير منتظر من قبل المواطن أو المتعامل مع المرفق العمومي.

وعلى المكلف بالتحرير السعي إلى تجنب إعطاء صيغة جد عنيفة للأجوبة السلبية التي هو بصدد التعبير عنها، سيما عند مكاتبة شخص من خارج الإدارة، بل بالعكس عليه أن يخفف من حدة الأجوبة السلبية ويلطف من أسلوب التعبير عنها.

وليست هذه الأساليب مقتصرة على علاقة الإدارة بالمتعاملين معها بل لا بد أن يتجلى أسلوب المجاملة حتى في العلاقة التي تربط الرئيس بالمرؤوس وما تدور بينهما من مراسلات وما يقع تداوله من تحارير.

***أمثلة:**

ملاحظة أسلوب يتسم بالمجاملة أسلوب خال من المجاملة

1-البدء بعبارة " أتشرف ، يسعدني".

2-استعمال ضمير نحن لتلطيف الصيغة.

3-استعمال ضمير جمع المخاطب (أنتم).

4-تلطيف العبارة باستخدام المبني للمجهول.

5-إيثار التعابير الايجابية على صيغ التوتر.

6-الالتماس ورجاء النظر.

7-تحية الختام- أتشرف بإعلامكم أن../... بأن أعرض....

-إننا لم نتوصل بردكم عن مكتوبنا.

-سجلنا باهتمام رغبتكم في...

-يبدو من غير المقبول الاستمرار ....

-لم يتسن قبول طلبكم لعدم .../ يتعذر...

-المقترح، التفضل بالإذن/ بالاطلاع /بالنظر .

-وتفضلوا، سيدي، بقبول فائق...

-نعلمكم أن..../ أعلمكم بما وقع...

-إنكم لم تجيبوننا عن...

-سجلنا باهتمام رغبتك في...

-لقد ارتكبتم ذنبا لا يغتفر/ أقدمتم على

-أن طلبكم مرفوض.../ من المؤسف..
-أطلب منكم تكليف../ كان من الأجدى.
-ومن اللياقة والجدية والنجاعة أن نجيب على الرسالة أو الطلب في أسرع الأوقات وأقصر الآجال الممكنة.

ويمكن الرد على بعض المراسلات في نفس اليوم، واتخاذ الإجراءات اللازمة في أقرب موعد وفي هذا السلوك والأسلوب احترام وتحضر ومدنية وتقدير للمهنة ولمركز العمل للمواطن وللشخص الذي يتعامل مع المرفق العمومي وفي حالة حدوث تأخير لا بد من تبرير ما حصل.

وإذا ثبت لأسباب موضوعية أن الإجابة قد تتأخر، فيستحسن إعلام المعني بها وبالأسباب الناجمة عن التأخر المتوقع. ومن مظاهر اللياقة أيضا الحرص على توجيه الوثيقة موضوع الخدمة إلى القسم المختص أو الشخص المعني بمتابعة الملف، وتضمين الإحالة بكتابة اسم الشخص أو الجهة المقصودة بشكل واضح على الرسالة أو على المغلف وإذا ورد عليك بريد ليس من مشمولاتك أو تم تكليف طرف آخر به بعد إن كنت متابعا له، وتعرف العون الذي أوكلت له المهمة الجديدة، فلا بأس من إحالته إليه وبالسرعة اللازمة ودون إبطاء.

وإن كنت تجهل الجهة المعنية فاستشر رئيسك المباشر أو ارجع إلى دليل الإجراءات الإدارية ودليل توظيف الأعوان لتعرف من هي الجهة أو الطرف المعني وباستطاعة محرر الوثيقة الإدارية التعبير عما يريد وبالصيغة التي يريد لكن بمودة ولياقة ومجاملة وإذا كان هناك طلب ما فليكن ذلك بلطف وحتى عند الرفض، فليكن بشكل لبق.

ويجب أن نتذكر في كل الأحوال أن المحرر الإداري المرتبط بالمواطن أو بين الأعوان داخل الإدارة أو بين الإدارات يختلف في التحرير والمنهجية والإخراج والشكل والمضمون عن محرر آخر أي أن لكل وثيقة خصوصيتها ووظيفتها (المحضر/ الأمر/ الرسالة/ جدول الإرسال/ التقرير...) هناك بينها قواسم مشتركة واختلافات لا بد من فهمها.

كما أنه مهما كانت الفروقات بين المحررات والمكاتيب، فلا يجب أن تعدم اللباقة واللياقة ولا تخرج عن الآداب والأخلاق المتعارف عليها. فالمكتوب الإداري بكل أنواعه، هو همزة الوصل بين الإدارة والمواطن والموظفين فيما بينهم وهو أساس التواصل وأداة من أدواته وهنا تختلف العبارة باختلاف المهام الموكلة للمرفق العمومي (تحرير محضر اقتصادي تقرير رقابة وكلها تختلف في مضامينها حسب الموضوع والغرض).

ج-**الحذر**: ترتبط هذه الصفة ارتباطا وثيقا بروح المسؤولية وبالموضوعية والمجاملة ويجب أن تتصف التعابير الإدارية دائما بالحذر لأن التسرع في اتخاذ القرارات و الوقوع في الأخطاء قد يؤديان إلى تأويل الإجراءات وسوء الفهم، وربما إلى التصادم والطعن القضائي فيها.

وكل خطأ أو إهمال، أو تقصير، أو إخلال أو جرأة مبالغ فيها هي مواقف تلزم مسؤولية الإدارة بأكملها ويرجعها المواطن إلى مجموع الإدارة وإن الإجراء المتخذ من قبل موظف يجب أن يكون ممكن القبول من لدن خلفه في نطاق استمرارية العمل الإداري والتداول على المسؤولية فكل حكم غير سليم يمكن أن يلحق ضررا بالغا ويستهدف دون مبرر حقوق الطرف المعني، لذلك وجب التعبير بتحفظ والتحري قبل إصدار الحكم والتثبت من صحة الوقائع وخاصة التي ترد عن طريق الغير.

وقد تخفي موقفا مغرضا أو تحاملا يعبر عن غرض شخصي بعيد عن مقتضيات العمل الإداري ومتطلباته، سيما إذا تعلق الأمر باتهامات. ففي هذه الحالة لا يجوز اتخاذ أي موقف قبل البحث عن الأدلة الصحيحة والتحقق والتدقيق ومنح الفرصة لتقديم التفسيرات والتبريرات المطلوبة.

كما أنه من الضروري عدم الالتزام والتعهد بشكل قطعي بأشياء يتعذر التراجع فيها أو تصعب الاستجابة إليها أو تدحضها مجريات الأحداث. ويبقى الأفضل ترك إمكانية تعديل القرار أو مراجعته قائمة في ضوء المعطيات والمستجدات وتطور الأوضاع والتشريعات ذات العلاقة.

وان الحذر في التعبير يجعل الأسلوب الإداري شبيها بالأسلوب الدبلوماسي ولأن الإدارة تمثل هيبة الدولة وهي في مرتبة علوية، تحافظ على علامات مميزة، سواء كانت تلك الإدارة إدارة دولة أو تحت إشراف هياكل الدولة المختلفة. ولتلطيف صيغة التعبير عن رأي أو وجهة، وتفادي الوقوع في الأخطاء:

- التأكد من صحة البيانات والمعلومات التي تم اعتمادها واستعمال عبارات دقيقة لا تحمل مفاهيم مزدوجة أو ملتبسة.

أمثلة:

ملاحظة	عبارة واضحة	عبارة غامضة.

1-مفهوم مزدوج المعنى..

2-عبارة ملتبسة...

3-كلمة غامضة...

-ظهر وتأكد لدينا

-متباينة أو متعارضة

-غرامة وفاة- بان لنا

-مواقف متشابكة

-رأسمال وفاة

-تجنب التعهد بما لا يمكن تحقيقه ، سواء لعدم شرعيته أو لصعوبة إدراكه، والابتعاد عن كل أساليب المماطلة والتسويف، والتعبير عن الرأي في حدود المسؤولية ووفق ما يتوفر من معطيات، والتعليل بناء على المستندات الرسمية والبيانات الموضوعية والمراجع القانونية.

* أمثلة:

ملاحظة	عبارة واضحة	عبارة غامضة

1-التعبير عن الرأي.

2-تجنب المماطلة...

3-الاجتهاد الحذر...

4-تجنب الشائعات...

5-المراجع القانونية.

-في نظري، من جهتي، فيما يخصني، يظهر لي...

-يتعذر الاستجابة لطلبكم في الوقت الراهن

-يتجه الرأي عندي إلى مراجعة هذا الموقف

-تناهى إلى علمنا أنكم...

-طبقا ل.، عملا ب، تنفيذا ل، استنادا لمقتضيات الأمر عدد..- إنهم ذهبوا إلى اعتبار موقفي...

-أرفض نهائيا طلبك...

-أعتبر من المتأكد مراجعة الموقف...

-إنكم متهمون حسب ما بلغني....

-وبناء على الإجراءات السابقة

د-الدقة والوضوح والإيجاز والفعالية والتجانس:

ينبغي أن تكون الوثيقة الإدارية واضحة ودقيقة ومفهومة حتى لا يلتبس مضمونها على مستعمليها ويتمكنوا من تطبيق مقتضياتها واستخلاص نتائجها في عملهم ويبدأ الوضوح من التفكير في ما ننوي كتابته، أي بإدراك ماذا نريد قوله وفي المفردات التي تعبر صراحة عن المقصود هذه الرسالة وما هي أفضل وسيلة للتعبير عن ذلك وبعد التأكد مما نود قوله، نحرر الوثيقة بكلمات مباشرة وسهلة وبسيطة. فوضوح المعنى يرتبط بالوضوح والمباشرة وتفادي الكلمات الفارغة والتي لا جدوى منها أو التي تؤدي إلى تفسيرات وتأويلات متعددة.

والكلمات البسيطة والمفهومة تجعل الوثيقة الإدارية أكثر دقة. وإن الوثيقة الإدارية الدقيقة لا تعني المختصرة أو الطويلة التي يتم فيها التطرق إلى مواضيع مختلفة فلابد أن تكون متوازنة في فقراتها، ومركزة في جملها ورصينة في أفكارها ومعانيها ومتماسكة في أسلوبها ولا يجب أن تكون الدقة والاختصار على حساب المجاملة واللياقة التي تتطلبها الكتابة الإدارية كما يتعين تفادي الأسلوب المرتبك الناتج عن توالي الجمل القصيرة دون ارتباط في ما بينها، إلا إذا كانت جملة طويلة ولكنها منسقة تؤدي المعنى أكثر من عدة جمل قصيرة ويتجلى الوضوح من خلال تقديم المعلومة الهادفة وتجنب الجمل الطويلة والاقتصار على ما هو هام وضروري باستعمال الصيغ الصحيحة والدقيقة والتغاضي عن التوابع والأشياء الزائدة التي تستعصي على القراءة والفهم مثل كثرة الاستطرادات الزائدة والجمل الشائكة.

ويكون النص واضحا إذا كان دقيقا وصحيحا وكلما تم استعمال كلمة في مكانها المناسب أدت المعنى المطلوب ووفرت إضاعة الوقت في إعادة التوضيح ورفع الالتباس.

وتبقى الكلمة الوسيلة الأساسية للتعبير عن الأفكار ويعبر التجانس في الأسلوب الإداري عن سلطة واستمرارية العمل الإداري ونجاعته وجدواه ويتميز العمل الإداري بالشفافية، فلا اختصار ولا إطناب، ولا رموز ولا بناء للمجهول كما يجب كتابة الأرقام إلى جانب رسمها.

ويتمثل الوضوح في استعمال عبارات متداولة وشائعة ومفردات مألوفة وجمل قصيرة يسيرة الفهم ودقيقة المضمون ومتسلسلة ومنظمة والابتعاد قدر الإمكان عن العبارات

الفنية والرموز المبهمة، وتجنب إثقال الوثيقة بالمعلومات الزائدة والاقتصار على أهمها وأكثرها ارتباطا بالموضوع وأجدى نفعا للقارئ، واحترام منهجية توزيع النص وعرض الوقائع والأحداث والبيانات حسب الترتيب الزمني أو الأولوية أو المراحل، وإحكام الربط وترقيم الصفحات، ووضع النقاط.

أمثلة:

ملاحظة	عبارة واضحة	عبارة غير واضحة

1-رموز مبهمة

2-كلمات متداولة

3-تعابير مألوفة- المجلس الدولي للأرشيف/ المنظمة العالمية للملكية الفكرية/ منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم/ الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات..

-لا مانع من نقلة المعني شرط تعويضه

-م. د. أ./ الوايبو/ اليونسكو/ أفلي...

-لا يمكن نقلة المعني نظرا لحاجة الإدارة إليه، وفي حالة الموافقة يجب تعويضه...

أما الدقة فهي لا تنفصل عن قاعدة الوضوح. ومن شأنها أن تخلق انطباعا ايجابيا في ذهن القارئ.

أمثلة:

ملاحظة	تعبير دقيق	تعبير غير دقيق

1-توخي الدقة في المواعيد...

2-تحديد الكمية لتسهيل العمل...

-الحضور يوم.. في الساعة.. المكان...

-الإذن بموافاتنا بعشر نسخ من كل عنوان..

-ستتم دعوتكم في أقرب وقت ممكن...

-نحتاج إلى كمية من الكتب لدعم المكتبة.

ويتمثل الإيجاز في تبليغ الفكرة بأقل ما يمكن من الكلمات والتجانس في الأسلوب وتجنب التطويل دون الإخلال بالمعنى وتعتبر الزيادة دون فائدة حشوا يتعين تجنبه في التحرير الإداري لأنه يفقد الوثيقة الفعالية والنجاعة اللازمتين.

-أمثلة:

ملاحظة	تعبير موجز ودقيق ومفهوم	تعبير مطول وثقيل

1-تجنب التطويل الممل والتقصير المخل تنفيذا لقرار ربط المكتبات العمومية بالانترنت، تمت برمجة جلسة في الغرض (اليوم، المكان، الزمان)...

-في إطار الاستعداد لتنفيذ البرنامج الخاص بقرار ربط شبكة المكتبات العمومية بالانترنت، تمت برمجة عقد جلسة عمل دعي لها عدة أطراف معنية مباشرة بالمسألة...

صيغ الكتابة الإدارية

إن الكتابة في الإدارة هي تحرير في ميدان خاص يختلف عن الشعر والأدب والخطابة ويعتمد التحرير الإداري منهجية تتطابق مع الأسلوب الإنشائي في اعتماد مقدمة وجوهر أو عرض وخاتمة، لكنها تختلف في صيغتها عن بقية الميادين وتتفرد بخصوصية في التحرير.

وتحتوي هذه الوثائق على مجموعة من التعليمات أو التوجيهات أو الأوامر أو المعلومات في شكل تفسيري أو إعلامي. ويتم توزيع هذه الوثائق أو إحالتها عن طريق التسلسل الإداري وبعد الترويسة (بيان السلطة المنتجة للوثيقة) والمكان والتاريخ (تكمن أهمية ذكر التاريخ في كونه قد يعتمد لاحتساب الآجال القانونية)، تتضمن الوثيقة الإدارية المكونات التالية:

1-النداء:

وتتعلق بالصيغ المستعملة عند توجيه المحررات الإدارية إلى الخواص أو إلى أطراف أخرى، أي إلى الشريحة المستهدفة:

-عند التوجه إلى الخواص، نستعمل عبارة "السيد(ة)" أو "الآنسة". وتستعمل هذه الصيغة قبل اسم الوظيفة بالنسبة للمسؤولين عن المؤسسات التربوية والاقتصادية والاجتماعية والصناعية مثل "السيد الرئيس المدير العام" أو السيد(ة) المدير(ة) العام أو السيد(ة) المدير(ة)".

-وتستعمل تسمية أستاذ(ة) إذا تعلق الأمر بسلك القضاء أو المحامين أو الفنانين أو الكتاب.

-وفي خصوص السلطات السياسية والإدارية والدبلوماسية والقنصلية ، نقول:

السيد (ة) السفير(ة)، أو السيد القنصل(ة) العام(ة)، أو سعادة السفير(ة).

- وتختلف العبارات البروتوكولية حسب الشخص ومركزه وطبيعة البلد. وللوزير(ة)، نقول السيد(ة) الوزير(ة)، أو معالي السيد(ة) الوزير(ة)، أو عناية السيد(ة) الوزير(ة). وليست هذه العبارات مطلقة الاستعمال.

2-صيغ البدء أو المقدمة أو الصيغ التمهيدية:

ترتبط هذه الصيغ التي تأتي بعد ذكر الموضوع (جملة موجزة تعطي فكرة عن مضمون الوثيقة)، بوجود مرجع، أو عدم وجود مرجع، أي هل أن المحرر هو الذي يبادر بالتحرير، أي بدون الاستناد إلى عنصر سابق، أو هل أنه يجيب على وثيقة سابقة، أو نص سابق، أو تعليمات تم إعطاؤها من قبل:

- في صورة وجود مرجع، يتم اقتباس المقدمة وصيغها وألفاظها انطلاقا من ذلك المرجع، نقول:

وبعد،

تبعا لمكتوبكم عدد...بتاريخ..والمتعلق ب...

أو

تبعا لمكتوبكم المشار إليه بالمرجع أعلاه، والمتضمن..."

أو

تبعا للاتفاقية عدد...بتاريخ...المبرمة بين...وبين..."

أو

تطبيقا للنص...

أو

تطبيقا لتعليمات...

أو

بناء على ما ورد في ..

أو

جوابا على....

-في صورة عدم وجود عنصر سابق، أو مرجع تتنزل مبادرة التحرير في إطاره أو بصيغة الإخبار أو بدونها: المكان، الزمان، المناسبة... التي يتم فيها تحرير الوثيقة، يمكن في هذه الصورة استعمال بعض الصيغ:

-وبعد، اثر،
- متابعة ل...
- يشرفني أن أحيطكم علما..
- يشرفني أن أوجه إليكم.
- إذا ما تعلق الأمر بالتحرير في الماضي أي حول حدث أو عمل إداري فات أو انقضى وقته، أي تعلق الأمر بالماضي بصفة عامة، فيمكن بداية المكتوب بكلمة:
- مثال1
-مسايرة مع،
- مواكبة ل...،
- متابعة ل...،
- تطبيقا ل..."- إذا ما تعلق الأمر بفعل إداري أو واقعة قانونية حاضرة، متزامنة مع التحرير، نقول مثلا:
- مثال2
-استعدادا ل...،
- تحسبا من...،
- استشرافا ل..."
- إذا ما تعلق الأمر بحدث أو عمل في المستقبل، يمكن اللجوء إلى استعمال عبارات مثل:
- مثال 3
- وبعد، في نطاق...،
- أو في إطار...،
- كما يمكن استعمال صيغ تفيد تنزيل الحدث في مناسبة معينة كأن نقول:
- مثال 4
- وبعد، بمناسبة يوم العلم،
-تقديرا لمنزلة العلم والتعليم،
- اعتبارا لمنزلة العلم...
- صيغ أخرى مستجدة حسب ظروف التحرير، كأن نقول: -
-مثال5

3-صيغ العرض والتحرير

وهي صيغ العرض والشرح أو المناقشة، وصيغ الرد مسبقا على بعض الآراء والتساؤلات حتى وإن كانت ضمنية، يضاف إليها، عند الاقتضاء، كل صيغ الاستدراك والتأكيد

والإلحاح وصيغ التحري إن لزم الأمر وتوضيح الفكرة وتقديم وجهة النظر أو الانتقال من فكرة إلى أخرى، وكذلك الصيغ التعدادية التي تحمل اسمها و تصلح لسرد أو ترتيب بعض الأفكار أو المعطيات أو الأرقام. وتنقسم هذه الصيغ المختلفة إلى ثلاث مجموعات:

-الملاحظ أن.... الجدير بالملاحظة....، يستفاد من...، يتعين في هذا الصدد... بالنظر إلى...، نظرا إلى...، لا يخفى عن...، أشير...، أضيف...، أذكر.... صيغ العرض والشرح أو المناقشة

المجموعة الأولى

- لا سبيل إلى...، وان كانت بعض العناصر أو المعطيات تفيد...، إلا أنه...، فإن البعض الآخر...

- في هذا الموضوع...، في هذا الصدد...، في هذا الشأن...، في الواقع... ، بالفعل (فعلا)... بالطبع (طبعا)... ، بالخصوص (مبدئيا)...، لا سيما (خاصة)...، علاوة على ذلك...، فضلا عن ذلك...، زد على ذلك...، على كل حال...، مهما حدث...، بصفة عامة...، عندئذ... حينئذ...، آنئذ...، هذا وحسب علمنا...، أو حسب مقتضيات...، في نظري...، حسب فهمي...، من جهتي...، من ناحيتي...، فيما يخصني...، بالمقابل...- صيغ الرد مسبقا على بعض الآراء والتساؤلات حتى وإن كانت ضمنية

-يضاف إليها كل صيغ الاستدراك والتأكيد والإلحاح عند الاقتضاء وصيغ التحري إن لزم الأمر وتوضيح الفكرة وتقديم وجهة النظر أو الانتقال من فكرة إلى أخرى.

المجموعة الثانية

-أولا، ثانيا، ثالثا...، كالآتي...، يراجع ص...، أنظر فقرة عدد ...، أصلا وأساسا...، وبصفة ثانوية...، من جهة...، ومن جهة أخرى...، وكذلك...، فضلا عن ذلك...، كما أن...، تتمثل في العناصر التالية...، تشتمل على...، علامات وأحرف...، في النهاية...، أخيرا...، بصفة رئيسية...، بصفة عامة...، بصفة ثانوية...، بما أن...، نظرا ل...، اعتبارا ل...، بناء على...، استنادا إلى...

-**الصيغ التعدادية**: تصلح لسرد أو ترتيب بعض الأفكار أو المعطيات أو الأرقام.

المجموعة الثالثة

4-صيغ الخاتمة أو عبارات الانتهاء:

خلافا لما هو معهود في لغة الآداب والتحرير الأدبي لا تحتوي الخاتمة على عبارات تثير شعور الفرح أو الحزن أو الأسف، وهي تنتهي ضرورة بصيغة المجاملة والتقدير، وتعبر عن الاعتبار والاحترام الذي يريد الموقع أن يعرب عنه للمرسل إليه أو للطرف المعني.

كما أن الاتصال الإداري يتوخى الموضوعية في أسلوبه، لذلك تكون صيغ الخاتمة لأخذ القرار أو البحث أو التأكيد وتختلف درجة المشاعر حسب الوضعية والسن والجنس ودرجة الصداقة بين المتراسلين ولا يجب الإفراط والمبالغة في استعمال صيغ المجاملة فهي:

- إما نتيجة حتمية لما سبق وقد تكون قرارا أو تهيئة للقرار:

لذا...

وعليه...

ونتيجة لذلك...

يستنتج....

مما سبق...

-أو ترقبا لقرار:

ولكم سديد النظر...

وفي انتظار ردكم..

الرجاء منكم..."

- أو هي تنفيذ لبعض صيغ العناية التي يوليها المحرر لما كتب ولما تم تحريره:

وعليه...

ونظرا لأهمية الموضوع...

- كما يمكن أن تكون مجرد كلمة ختام:

أخيرا...

وفي الأخير

أو ختاما...

ويمكن متابعة هذه العبارة بحوصلة ما سبق من قرارات أو توصيات أو اقتراحات داخل التحرير لتسهيل فهمه وقراءته دون أن ننسى كلمة "والسلام" في بعض التحارير.

مراحل التحرير وتطبيقاته على بعض أصناف الوثائق الإدارية

أصناف الوثائق الإدارية

تتداول المؤسسة الإدارية كتنظيم متداخل الوظائف وثائق مختلفة بين المصالح الإدارية فيما بينها أو بين الأعوان بجميع درجاتهم الإدارية وتتميز الوثائق الإدارية بالتعدد والتنوع ويمكن تجميعها حسب التصنيف الذي يتناسب مع المحاور الكبرى للنشاط الإداري و تتوزع الوثائق إلى وثائق ترتيبية، ووثائق الاتصال الداخلي، ووثائق الاتصال الخارجي.

جدول مختصر لمختلف أصناف الوثائق الإدارية

استخدام خارجي استخدام داخلي الوظيفة الهدف الوثيقة بصبغته العامة، يضبط القانون القواعد والمبادئ سند يكرس مقررات السلطة التشريعية قانون بصبغته العامة يمثل آلية لتطبيق القانون سند يكرس مقررات السلطة التنفيذية أمر حسب الوضعية يحدد الحقوق والالتزامات سند يكرس مقررات السلطة التنفيذية (الدولة والجماعات المحلية قرار انعكاس للنقاش والتوصيات سند يكرس مقررات الجمعيات الترابية مداولة يقدم حسب الملف تحليلا وتأليفا وتوصيات.

-تقديم عرض مفصل لوضعية معينة.

-دراسة موضوع تقرير.

-يقدم حسب الملف تحليلا وتأليفا وفي بعض الحالات توصيات.

-تمكين شخص آخر من تكوين معرفة دقيقة حول الموضوع مذكرة بسيطة أو مدعمة بمقترحات.

-يقدم حسب الملف تحليلا وتأليفا وفي بعض الحالات توصيات.

-تقديم توضيحات حول نقطة معينة.

-تحديد موعد اجتماع.

-التمهيد لاتخاذ قرار مذكرة عمل/ منشور/ تعليمة.

-حسب الملف وتعتبر أكثر الوثائق استعمالا تأمين اتصال مباشر مع إدارة أو جماعة محلية رسالة إدارية.

-حسب الملف تأمين اتصال مباشر مع شخص أو مؤسسة أو جماعة محلية رسالة خاصة.

-حسب الاجتماع تحليل وتلخيص نزيه.

-عرض وقائع اجتماع ونقلها بطريقة أمينة محضر جلسة.

-حسب الاجتماع تحليل وتلخيص نزيه.

-نفس غرض محضر الجلسة مع حجية قانونية أقل منه.

-عرض وضعية.

يجد مبررا عندما تكون الرسالة غير ضرورية يضمن نقل الوثائق بين المصالح جدول إرسال:

1-المكتوب أو الرسالة الإدارية

هي الرسالة المتبادلة بين المصالح الإدارية وتمثل أحسن الطرق والوسائل التي تمكن الإدارة من التعامل مع غيرها من الهياكل والخلايا الإدارية والجهات الخارجية والمتعاملين مع الإدارة تونسيين وأجانب ويعتبر المكتوب الإداري أكثر الوثائق تداولا وأقصرها تحريرا وهي من أسهل الوسائل لتبليغ المعلومة بإيجاز ودقة بلا إطالة ولا إطناب وتتميز الرسالة الإدارية باحتوائها جملة من العناصر الشكلية هي:

1-**الترويسة** (تسمية الدولة و هي تزيد من تدعيم الطابع الإداري للوثيقة وتكتب ضمن رأس الوثيقة الذي يوضع في أعلى الصفحة الأولى، بيان الجهة مصدر الرسالة مع احترام التسلسل الإداري للمصالح وتكون في بعض الأحيان معقدة وفي أحيان أخرى مكثفة ومختصرة).

-مثال

الجمهورية التونسية	المستوى الأول
وزارة التعليم العالي	المستوى الثاني
جامعة منوبة	المستوى الثالث
المعهد الأعلى للتوثيق	

2-**المكان والتاريخ على اليسار**: (اسم المدينة واليوم بالرقم والشهر بالحروف والسنة بالعدد)

مثال

والسنة بالعدد	والشهر بالحروف	اليوم بالرقم	اسم المدينة
2006	سبتمبر	15	تونس في

3-**المصدر والجهة الموجهة إليها**: (صفة المرسل واسم وصفة المرسل إليه وعنوانه).

ويكون من المفيد في صورة توجيه المكتوب إلى مواطن معين كتابة اسمه ولقبه وعنوانه الكامل).

مثال

من المدير العام للشؤون الطالبية

إلى

الطالب فلان الفلاني

نهج الواحة عدد 23 قصر حدادة

9170 سيدي بوزيد

ويمكن استعمال إشارة تحت إشراف عندما تتبع الوثيقة طريقة التسلسل الإداري.

مثال

من وزير التعليم العالي

إلى

السيد مدير المعهد الأعلى للتوثيق.

تحت إشراف السيد رئيس جامعة منوبة.

4-عبارات المخاطبة:

تكتسي أهمية في المراسلات التي لها طابع شخصي، وتعبر عن موقف ومشاعر خاصة وعن المكانة التي يحظى بها الموجه إليه والرتبة أو الوظيفة العليا التي يضطلع بها والصلة التي تربطه بالمرسل.

مثال

صاحب الفخامة أو سامي عناية سيادة رئيس الجمهورية، معالي أو عناية السيد الوزير الأول، حضرة السيد رئيس مجلس النواب، معالي أو عناية السيد الوزير، حضرة السيد كاتب الدولة، سعادة السفير، حضرة قائد جيش، حضرة العقيد، حضرة المقدم...

1-أصحاب الرتب في الدولة والجيش

حضرة صاحب السماحة مفتي الديار أو سماحة مفتي الديار أو سماحة مفتي الجمهورية، حضرة صاحب الفضيلة الشيخ أو فضيلة الشيخ، حضرة الإمام الفاضل.

2-أصحاب الرتب الدينية.

3-إشارات التعريف (تتعلق بتسهيل التعرف على الجهة المنتجة للرسالة، وتحديد مسؤولية مصلحة الإصدار، ومن تكفل برقنها، ومعالجتها وترتيبها) وتتكون من الأحرف الأولى لكل طرف، مع إضافة تاريخ الإحالة إلى مكتب الضبط.

مثال: إ.ت.أ.إ/ إ.ف.ت.أ/ ع.م/06 ويضيف مكتب الضبط العدد والتاريخ وفق ترتيب يقع تضمينه بدفتر الصادرات.

- الجهة المنتجة للرسالة: إدارة التنظيم والأساليب والإعلامية (إ.ت.أ.إ)
- مسؤولية مصلحة الإصدار: الإدارة الفرعية للتنظيم والأساليب (إ.ف.ت.أ)
- العون الذي تكفل برقنها: عبد الواحد الموفق (ع.م)
- رقم الإحالة إلى مكتب الضبط: 2006/11/14 (06)

6-الموضوع:

وهو تلخيص لمحتوى الرسالة في جملة مختصرة توضح مغزى ما سيتم عرضه، وهو بمثابة عنوان لمضمونها ويساعد على تسليم الرسالة إلى المختص أو المصلحة داخل الإدارة المعنية وترتيبها في ملفات تخصها ولا يتجاوز في أغلب الحالات سطرا واحدا.

ويمكن أن يبدأ بعبارة "حول..." و "بخصوص..."

وتكتب عبارة "الموضوع" في الرسائل العربية على يمين الورقة.

مثال1

الموضوع: بخصوص مناظرة إعادة التوجيه بعنوان دورة 2007

مثال2

الموضوع: حول توسيع مقر المعهد الأعلى للتوثيق

7-المرجع:

ويتمثل في الرجوع إلى وثيقة أو حدث سابق حول نفس الموضوع أو عندما يكون الموضوع مرتبطا بنصوص ترتيبية أو وثائق مرجعية معينة كالعقود الاتفاقيات.

ويتضمن عدد وتاريخ المراسلة أو الوثيقة التي تم اعتمادها في تحرير المكتوب أو كانت سببا في كتابته أو إجابة عنه أو امتدادا له.

مثال:

-المرجع: رسالتكم رقم...بتاريخ...

أو

-المرجع: الأمر عدد... لسنة...المؤرخ في...

أو

-المرجع: منشور الوزارة الأولى عدد...بتاريخ...

أو

-المرجع: قرار مجلس الإدارة بتاريخ..

8-المرفقات أو المصاحيب:

وتتضمن الوثائق والأوراق المدعمة للرسالة، وبيان الوثائق الوارد ذكرها في نص الرسالة والتي من شأنها زيادة الإيضاح للقارئ.

ويتم التنصيص عليها حسب نوعها أو عددها استجابة لطلب الحصول عليها.

مثال

-المرفقات: 5 كتب

* مثال

المصاحيب:

- نسخة من بطاقة التعريف الوطنية

-بطاقة عدد 3

-شهادة الأستاذية

-صورتان شمسيتان

-ظرفان خالصان معلوم البريد

9-**صيغة النداء**: وهي الصفة التي نخاطب بها المرسل إليه، ويؤثر استخدامها في المكاتيب الشخصية أما المراسلات الإدارية والمذكرات، فتبدأ بصيغة التحية، والمتمثلة في عبارة:

*مثال

وبعد	من الرئيس إلى المرؤوس
تحية طيبة، وبعد	من المرؤوس إلى الرئيس والاتصال بين النظراء.

10-نص أو محتوى الرسالة أو عرضها أو مضمونها أو جوهرها أو متنها أو جسمها:

يأتي نص الرسالة بعد عبارات الموضوع والمرجع والتحية وينبغي أن يحتوي متن الرسالة على مسألة واحدة، ويجب أن تكون الأفكار متماسكة ومترابطة، والصياغة واضحة وموجزة

والمفردات والتراكيب سهلة وكل فكرة في فقرة واحترام المكونات الخاصة بالرسالة، وتجنب الغموض والإبهام والإطالة، الحرص على أناقة الطبع وسلامة اللغة وجمالية المظهر، وتوزيع النص داخل الورقة وترك المسافات اللازمة، وتوخي الشمول والدقة في المحتوى لتسهيل الإجابة واتخاذ القرار المناسب.

11-الخاتمة أو عبارة التلطف عند إتمام الرسالة:

تحتوي الخاتمة على عبارة الملاطفة، وهي دليل على تأدب كاتب الرسالة ولياقته ومدى احترامه للمرسل إليه. وتختلف عبارة الاختتام باختلاف أنواع الرسائل ومتلقيها.

مثال

-تفضلوا بقبول أسمى معاني التقدير والاحترام.

-تفضلوا بقبول خالص عبارات التقدير و الاحترام.

-تفضلوا، سيدي، بقبول فائق التقدير و الاحترام.

-أعلمت سيادتكم بهذا، للتفضل باتخاذ ما ترونه مناسبا في الغرض.

-أحطت سيادتكم بهذا للتفضل بالإذن بما ترونه.

-ولكم سديد النظر من الرئيس إلى المرؤوس.

-أر جو لكم التوفيق والنجاح في أعمالكم.

-تفضلوا بقبول عبارات شكري وتقديري.

-أشكركم على تعاونكم بين النظراء.

12-التوقيع أو الإمضاء وسلطة التوقيع الأصلية أو من له تفويض شرعي:

يعتبر التوقيع من أهم عناصر الوثيقة الإدارية، وكل وثيقة لا تحمل توقيعا تعتبر لاغيه، ويشترط أن يتم التوقيع من قبل السلطة المختصة أو الشخص المؤهل قانونا ويوضع كاملا أسفل الرسالة ويتضمن الاسم الكامل للموقع وصفته ووظيفته والسلطة التي أذنت له بالتوقيع إذا كان لا يشغل خطة وظيفية.

وتمارس السلطات الإدارية سلطة التوقيع في نطاق اختصاصاتها المخولة لها من طرف القانون أو النصوص التنظيمية أو الترتيبية (رئيس الدولة، الوزراء، رؤساء المؤسسات العمومية، بعض رؤساء المصالح الخارجية).

ويحتوي التوقيع على وظيفة الموقع، واسم الموقع ولقبه، والإمضاء، ويتم على اليسار تحت السطر الأخير للنص:

مثال1

وظيفة الموقع: وزير البحث العلمي والتكنولوجيا وتنمية الكفاءات

الاسم واللقب: الطيب الحضري.

الإمضاء

وفي إطار تقريب الإدارة من المواطن، يمكن تفويض الاختصاصات من سلطة عليا إلى سلطة مرؤوسة وتكون هذه التفويضات جزئية دائما وغير شخصية.

مثال2

-عن وزير التعليم العالي

وبتفويض منه

المدير العام للمصالح المشتركة

فلان بن فلان.

1.1-أصناف المكتوب الإداري

تتعدد أصناف المكاتيب الإدارية بتعدد الأغراض والمواضيع المطروحة وغزارة الأنشطة التي تضطلع بها كل مؤسسة مثل إنتاج السلع والخدمات القابلة للترويج ومن الصعب أن ينجح المصنف للرسائل إلى الفصل بين مجموعة من الأصناف الواضحة المعالم.

وذلك راجع إلى تعدد أنواع الرسائل وكثرتها بحسب تنوع المواقف والمقامات التي تحرر في إطارها تلك الرسائل ومن ثم يمكن القول أن كل وضع إداري أو تجاري يفرض صنفا محددا من أصناف الرسائل يتناسب في مضمونه وخصائصه مع الوضع المناسب. وتتوزع الرسائل إلى :

-مراسلات مع سلطة الإشراف والوزارات والمؤسسات والمنشآت العمومية الأخرى والسلط الجهوية والمحلية وغيرها من الهياكل والمنظمات والهيئات المختلفة.

-مراسلات مع المزودين والحرفاء.

-مراسلات مع محيط المؤسسة (نسيج جمعياتي)

-مراسلات داخلية بين المصالح ومع الأعوان،

-مراسلات خارجية،

-مراسلات ذات صبغة شخصية.

وتشترك الرسائل أو المكاتيب الإدارية مع بعضها من حيث العناصر الشكلية والأسلوب العام واتصالها بالتنظيم المعتمد صلب المؤسسة لكنها يمكن أن تختلف من حيث المصطلحات والمفردات حسب نوعية المراسلة وموقع محررها وكفاءته وخصوصية الموضوع والجهة المعنية بالمراسلة.

فلا يمكن مخاطبة الوزارات باستعمال نفس العبارات أو الصيغة التي نستعملها عند الاتصال بالمزودين والحرفاء وعادة ما تكون المواضيع التي يقع طرقها في المراسلات مع الوزارات مثلا متعلقة بالاستشارة لرفع وإبلاغ معلومات أو التماس المصادقة على اقتراح أو إجراء معين.

بينما تهدف المراسلات مع الحرفاء إلى استمالتهم وإقناعهم أو دعوتهم إلى القيام بعمل أو الاستجابة لطلب معين.

وفي كل الحالات فان الرسالة الفعالة هي التي تعطي انطباعا أوليا إيجابيا وتتعاطف مع وجهة نظر القارئ وتحمل له المعلومات الصحيحة، وتتسم بالمودة والإخلاص وتعبر عن الوضوح والكمال والدقة والتماسك بين عناصرها وأفكارها وفقراتها، وتتجنب في صياغتها الكلمات والجمل المعادة والمكررة والنموذجية.

ويمكن تلخيص مختلف خصائص الرسائل الإدارية وأنواعها حسب الجدول التالي:

2.1-خصائص الرسائل الإدارية وأنواعها

الخاتمة المحتوى المقدمة المرسل إليه

الرجاء من الجناب التفضل بالإذن، بدرس، بالمصادقة، بالتدخل باتخاذ التدابير بتسهيل، بإرجاء النظر في، بتأجيل... تقبلوا سيدي... فائق تقديري واحترامي، فائق تحياتي الأخوية (عند تساوي المرسل والمرسل إليه في الرتبة أو الدرجة أو الوظيفة)

أولا، ثانيا، ثالثا، من ناحية، من ناحية أخرى، لقد تبين بعد البحث، التحري، الدرس، أن لكن، غير أن، علاوة على، علما وأن، واعتبارا ل، مما يؤكد، يدل، وفي نفس الوقت، وبقطع النظر... أتشرف بإعلام الجناب، سيادتكم، عنايتكم، معاليكم، أتشرف بإعلامكم أنه في نطاق عملا بحرصا على، تنفيذا ل، طبقا ل... سلط عمومية (وزارات وإدارات جهوية ومحلية ومؤسسات عمومية ومنشآت)

عبارات الشكر، عبارات الامتنان، عبارات التقدير... وفي انتظار تلبية رغبتنا، عرضنا... المتعلقة ب... نزولا عند..أكون ممنونا..أغدو ممتنا... علما بأن... تبين لنا أن... نقترح

عليكم... نعرض عليكم... نعلمكم أن... إن مقترحكم حضي، لقي، صادف، يتجاوب مع يتطابق مع، حرصنا، منهجنا، رؤيتنا، طريقتنا... إن الجهود، المساعي، الإجراءات التي تتخذونها تبذلونها... من المستحسن الأنجع، الأجدى، الأفضل...الاتجاه نحو... الطريقة الأمثل.... لي الشرف بأن...أيها الحريف الكريم، الوفي، العزيز...حرصا على دوام وفائكم... على مزيد التعاون... ربط أواصر التعاون...حرصا على استمرار التعاون... حفاظا على مصالحنا المشتركة...إدراكا لأهمية، لجدوى...أتقدم لكم بجزيل الشكر بخالص الامتنان... المزودون والحرفاء

والمطلوب، المرغوب، المأمول الاتصال، موافاتي، العمل على، النظر في، دعوة من يمثلكم، يمثل مصالحكم... تعيين مساهمتنا في، يتمثل تدخلنا في، دعمنا في، دعم مشروعكم ب... قررنا تقديم... أرجأنا النظر إلى ، سنعمل على... نأسف لعدم... لتعذر الاستجابة سنوافيكم ب... سنعمل على، سنحرص على... وصلتني دعوتكم...إسهاما مني في...تقديرا لاهتمامكم حرصكم على...تلبية لاقتراحكم، لرغبتكم، للملف الذي وافيتموننا به... مراسلات مع محيط المؤسسة

أعلمتكم ، أفدتكم، أحطتكم، أرجو لكم، آمل... بعد القيام بما يتعين، إجراء ما يلزم في الغرض... والرأي أن يقع اعتبار... باعتبار ما يتوفر من معلومات... انطلاقا من... أوافيكم صحبة هذا، طي هذا، أرفق لكم...أحيل إليكم... أفيدكم... الواصل لكم... تجدون طيه صحبة هذا... أعلمكم في ما يلي... بعد دراسة، بعد عرض الأمر، التداول بشأن الموضوع... أطلب منكم... أعلمكم أن... أقترح عليكم... استجابة لطلبكم... استنادا ل... إبداء الرأي... تنفيذا لتعليماتكم، لقراركم.. . مراسلات داخلية

ويتعين قبل الانطلاق في تحرير المكتوب الإداري، إدراك الموقع الذي نحتله ضمن الهرم الإداري لنعرف أي لغة نستعمل(لغة الرئيس أم المرؤوس، أم لغة محايدة عندما يكون المرسل والمرسل إليه من نفس المرتبة)، والتحقق من عنصر المبادرة (أي أنني في موقع المبادر بالكتابة، أو أجيب على مراسلة إدارية، وبالتالي التأكد من وجود مرجع يجب أخذه بعين الاعتبار عند الانطلاق في التحرير، أو من احتواء المكتوب على عبارات التبجيل إذا كان المخاطب صاحب وضعية مرموقة، والاستغناء عن ذكر صفة الممضي إذا كانت مضمنة بالورقة التي نحرر عليها الرسالة.

وتعني كلمة "وزير" في الترويسة، أنه لا فائدة من إضافة الوظيفة إلى جانب الإمضاء أسفل المكتوب.

وخارج هذه الصورة، يجب أن يرفق الإمضاء بالتنصيص على اسم ولقب الممضي أو من له تفويض شرعي وصفة الموقع وخطته وطابع الإدارة.

كما يحرص المحرر على أن لا يتعدى المكتوب فقرتين أو ثلاث، تبدأ بتنزيل المكتوب في إطاره كأن نقول:

-وبعد، فتبعا لمكتوبكم المشار إليه بالمرجع أعلاه...

ثم نعطي المعلومة الأولى والتي عادة ما تكون الإعلام أو الإخبار بالشيء الذي نريد تبليغه...

-أتشرف بإعلامكم، أو بإبلاغكم أن...

ثم تحتوي الفقرات الموالية الإضافات والإيضاحات اللازمة.

ويختم المكتوب بالقرار أو المقترح الذي من أجله كانت الرسالة وكذلك بعبارة والسلام إلى جانب بعض العبارات اللطيفة إذا ما تعلق الأمر بحريف أو مزود أو غيرهما..

أما الرسالة الشخصية أو الفردية أو المكتوب الإداري الشخصي، وإن كانت صادرة عن الإدارة، فهي تعبر عن مبادرة خاصة من رئيس الإدارة أو من شخصية مرموقة للتعبير عن موقف خاص يتجلى في عبارات التبجيل والتقدير والمشاعر مثل الارتياح والابتهاج والامتنان والأسف ..

أنواع المذكرات ومحتوياته:

-الخاتمة.

-المحتوى.

-المقدمة.

-النوع.

تبين أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسة (مذكرة الإعلام)

-تسرد أهم الأفكار التي تم تلخيصها أو توضيحها يهدف إلى تجزئة الموضوع إلى عناصر مترابطة الأفكار أو أن تمثل الأجزاء تلخيصا لتقرير أو وثيقة ذات حجم كبير تبسيط الموضوع بطريقة واضحة مع التقصير فيه وتحديد إطاره مذكرة إعلام، حوصلة توضيح أو تلخيص.

يمكن أن يقع الاستغناء عن الخاتمة تضع أسلوب تحليلي الحدود التي يجب أن ينـدرج فيها العمل المراد القيام به في المستقبل ويمكـن أن يأخـذ المحتـوى بصـفة اسـتثنائية شـكل تقرير كبير الحجم. تبين أهمية الموضوع وتضعه في إطاره الواسع مذكرة توجيهية.

تحث على وجوب تنفيذ التعليمات ويمكن أن تذكر طرق المتابع. لفت النظر إلى أهمية الموضوع وانعكاساته وتبين القرارات المتخذة لتفادي النواحي السلبية.

تبسط الموضوع بوضوح دون إطالة وتربطه بما سبق.

مذكرة عمل

اقتراح الحلول الممكنة والحرص على قدر المستطاع عـلى، عـلى أن تكـون أكـثر مـن حـل وحيد ويمكن أن ينجر عن المذكرة التقريرية مذكرة عمل.

بيان الأحداث والنتائج وتحليلها مع بيان انعكاساتها.

تقدم الموضوع وتدرجه في إطاره وتبين دواعي المهمة (تنفيـذ، مراقبـة، متابعـة يوميـة) تتعلق بإشكالية العمل.

مذكرة تقريرية (تهدف إلى تلقي قرار وتحث على اتخاذه).

3-التقرير الإداري

يمثل وثيقة يعتمد عليها العمل الإداري المستقبلي، يرفعه المـرؤوس إلى رئيسـه ليعـرض عليه مسألة هامة أو ليدفعه إلى أخذ قرار أو تعليمات معينة ويختلف عـن مجـرد المعاينـة عندما يتعدى ذلك الدور ليشمل تحليل الإجراءات القانونية والترتيبية ومختلف الصعوبات عند الاقتضاء.

ويحتوي على نتائج خاصة بمشكلة معينة، واقتراحات لتخطي الصـعوبات، حيـث تصـاغ على شكل فرضيات وتختم بعبارة:

-وإذا صادف المقترح رضاكم...

-وإذا لقي المقترح موافقتكم...

-وإذا ما تقرر...

ويتشابه في هذه الحالة كل من المـذكرة والتقريـر، ويحـرران عـلى نفـس الشـاكلة وإذا تعلق التقرير بتصرف عون أو إحالة معينة، فإن المقترحات ترمـي إمـا لمعاقبتـه أو لمجازاتـه ويكتب التقرير بأسلوب واضح دقيـق وقصـير نسـبيا وباسـتثناء التقـارير الدوريـة وتقـارير

المعلومات الصرف والتقارير البسيطة التي تتناول مواضيع عادية ومألوفة، فإن التقارير الأخرى تتطلب عادة إتباع منهجية معينة تتضمن عدة مراحل ضرورية تتمثل في:

أ-تحديد الهدف من التقرير الذي يبرز في ذلك المنطق الذي يحدد فحواه والمنهجية الواجب إتباعها لإبلاغ الرسالة التي ينبغي إيصالها وطريقة اكتساب ثقة الموجه له والحصول على تأييده وهذا الهدف يجب أن يظل واضحا في ذهن معد التقرير ليتمكن من التعبير الجيد عن الرسالة المطلوب نقلها وليتسنى لمتلقيها استقبالها بوضوح والاقتناع بفحواها. ولا يمكن أن يكتمل تحديد الهدف من لتقرير عموما، خاصة ذلك التقرير الذي يعد اعتمادا على طلب محدد، إلا بإدراك ما يستهدفه الطرف الآخر من طلبه أما إذا تعلق الهدف بإجراء عام وترتيبي فيستحسن محاولة استعراض التساؤلات التي قد يكون طرحها المرسل إليه للإجابة عنها وتحقيق النتائج ويتمثل تحقيق الوسائل الضرورية لتحقيق الهدف خاصة في الوثائق والبيانات والمعلومات الكافية للكشف عن الحقائق وإبرازها ومن ثم دراستها وتحليلها، لكي يتم استخلاص النتائج والاقتراحات وتقييمها وفي بعض الأحيان تتجسد هذه الوسائل في تحديد الرسوم والصور والأشكال التوضيحية الأخرى التي يمكن الاستعانة بها وتحديد محتوياتها وعناوينها وترقيمها عند الحاجة.

ب-أما الأساليب فتتمثل في تحديد المصادر والطرق والإجراءات للحصول على الوثائق والمعلومات اللازمة مثل جمع الوثائق الإدارية من المصالح المعنية والمحفوظات ومصالح التوثيق والمراجع القانونية والترتيبية المتعلقة بالموضوع، والأدلة التي تبين وتكشف الحقائق بمختلف الوسائل (محاورة الآخرين، الاستجوابات، سماع الشهود) وفي بعض الأحيان تتمثل في أساليب أخرى مثل الاستعانة بخبراء...هذا بالإضافة إلى وضع تصور لترتيب عناصر التقرير مثل اختيار عنوان عام للتقرير يبرز المحور الأساسي الذي يتناوله مع اعتماد الإيجاز والوضوح وحسن التعبير حرصا على استقطاب انتباه القارئ وإثارة الرغبة لديه في الاطلاع على محتواه.

ج-تحديد الأقسام والمحاور التي سيتناولها التقرير حسب المنهجية التي تم اختيارها ويتفاوت عدد هذه المحاور وطبيعة محتواها حسب نوع الموضوع ومستوى البساطة أو التعقيد الذي يتصف به وتتكون أقسام التقرير من:

-**المقدمة**: ينبغي أن تكون شيقة وجذابة وأن تثير فضول القارئ وتشده إلى قراءة بقية محتويات التقرير وتتضمن الجهة التي يوجه إليها التقرير إذا كانت معروفة وموضوع

التقرير والجهة التي أذنت بإعداده إذا كان التقرير قد وضع بناء على طلب منها والأساليب والوسائل التي اعتمدت في إعداد محتوى التقرير والحدود التي التزم بها واضع التقرير بالنظر إلى اختصاصه والإمكانيات الموضوعة تحت تصرفه، والتعريف عند الاقتضاء بالمصطلحات الفنية التي استخدمت في تحرير التقرير والتي يختلف معناها عن المعاني اللغوية الشائعة، وعرض الأقسام التي يتألف منها التقرير ومحتويات كل قسم منها والنتيجة التي تعتبر من أهم أقسام التقرير لأنها تعبر مباشرة عن الهدف المقصود من إعداد التقرير، بينما تهتم بقية الأقسام بتحليل المعلومات والمعطيات وإبراز الحقائق وتحليلها تمهيدا لتبرير النتيجة التي تشتمل خاصة على عرض المعطيات والنتائج التي تم التوصل إليها، وعرض الاقتراحات والتوصيات التي تترتب على المعطيات والحقائق والنتائج المذكورة ومختلف البدائل الممكنة، وتقييم الاقتراحات والفرضيات والإسقاطات بشكل يبرز النتائج الأساسية المترتبة على كل منها مع مراعاة ردود الفعل المتوقعة وعند تعذر إجراء هذا التقييم باعتباره يخرج عن دائرة اختصاص معد التقرير يقع الاكتفاء بتقديم توصيات توضع تحت تصرف الجهة المختصة لتكون محل دراسة من قبلها.

-وتختص بقية أقسام التقرير بتناول المواضيع الفرعية بالدرس والتحليل قصد الوقوف على الحقائق وتحديد الاستنتاجات التي تندرج في إطار الهدف العام للتقرير.

ومن المفيد إتباع منهجية في التحرير تراعي التسلسل الرشيد في تتابع الأقسام مثل البدء بالأهم ومن ثم الانتقال إلى المهم إلى جانب مراعاة الأحداث والوقائع وترتيب التساؤلات الممكنة حول الموضوع بحسب أهميتها ودرجة مساهمتها في إدراك الحقائق وتناول كل منها بالتحليل.

ويمكن تصنيف التقرير إلى عدة أنواع وهي:

-التقرير التأليفي.

-وتقرير التفقد.

-وتقرير المتابعة.

-وتقرير البحث والدراسة.

-وتقرير النشاط الدوري.

-تقرير تأديبي.

-تقرير عن مهمة بالخارج.

ويعد كل نوع من هذه التقارير من قبل عون واحد أو مجموعة أعوان حسب الحالة باستثناء تقرير التفقد الذي يكلف به عادة عون واحد.

محتوى وعناصر التقارير

-الخاتمة

-المحتوى

-المقدمة

-النوع

تلخيص الاستنتاجات العامة بمختلف المحاور وربطها ببعضها البعض واستغلالها لاستشراف المستقبل.

يجب أن يعبر المحتوى عن العمل الذي قامت به مختلف الأطراف التي عادة ما تكون مجموعات عمل تكفلت كل واحدة منها بمحور معين كما يجب إتباع طريقة تقسيم التقرير حسب المحاور مع التأكيد على الناحية التحليلية للربط بين مختلف المحاور لتقديم الإضافة المنتظرة من التأليف باعتباره يؤلف بين عدة أجزاء يتم تحريره من قبل أطراف عديدة ويجب أن يتضمن تقديما "المقدمة" لوثيقة العمل ودور جميع الأطراف المذكورة والإطار العام الذي يندرج فيه التقرير

التقرير التأليفي

اقتراح الحلول المناسبة بما في ذلك العقوبات عند الاقتضاء والإجراءات الواجب اتخاذها وطرق العمل المستقبلية الواجب إتباعها.

يجب أن يبين المطلوب من معد التقرير بالتفصيل وطريقة العمل التي انتهجها للوصول إلى النتائج المبينة بالتقرير ويجب تحليل هذه النتائج من مختلف الأوجه الترتيبية والقانونية والاقتصادية والمالية وغيرها.

بيان الإطار الذي يندرج فيه التقرير حسب الأنواع الثلاثة المذكورة ومستندات التكليف.

تقرير التفقد، وتقرير المتابعة، وتقرير البحث والدراسة

ليست لهذا التقرير خاتمة

من المستحسن أن يقع اختيار طريقة من حيث الشكل تيسر المقارنة بين ما هو مبرمج حسب برنامج النشاط المعد سنويا وما أنجز. واعتماد ثلاث محاور مثل محاور النشاط والأعمال المنجزة، والأعمال المبرمجة والملاحظات مع إمكانيات طرح الإشكاليات الكبرى

بالنسبة للمستقبل. تلخيص النشاط العام والدروس للمؤسسة ككل أو لإحدى الإدارات في بضعة أسطر مع بيان أهم الصعوبات إن وجدت.

تقرير النشاط

قواعد رسم الهمزة

تكون الهمزة في أول الكلام، إما همزة قطع، أو همزة وصل:

1-**همزة القطع**: هي الهمزة التي تظهر في النطق دائما. و تكتب همزة القطع وتنطق سواء كانت في ابتداء الكلام أم في أثنائه.

-تكون همزة القطع في بداية الفعل الماضي الرباعي: (أكرم/ إكرام، أغلق/ إغلاق أنصف/ إنصاف، أجهد/ إجهاد) وتأتي همزة القطع في الفعل الرباعي ماضيه، وأمره ومصدره: (أقام الأمر منه: أقم، ومصدره: إقامة) وكذا ألف المضارعة من الرباعي (أُكرِمُ أُحجمُ) وإذا وقعت الهمزة أثناء الكلام، فإنها تكتب ولا تنطق.

-وتكون همزة القطع في أول الحروف (أن، إلى، إن)

2-**همزة الوصل**: لا تظهر في الكتابة والنطق، إلا إذا جاءت في أول الكلام، فإنها تظهر في النطق فقط دون الكتابة (ابتعد) وهمزة الوصل تكون في ماضي وأمر ومصدر الفعل الخماسي والسداسي :

-تأتي همزة الوصل في أول الفعل الماضي الخماسي وفي مصدره (الماضي اعتَرَفَ ، الأمر منه : اعتَرِفْ ، والمصدر منه : اعتراف، اعتاد/ اعتد/ اعتياد).

-وتأتي كذلك في أول الفعل الماضي السداسي (استشار/ استسمح/ استأذن) وفي مصدر الفعل السداسي الماضي: استغفَرَ الأمر منه: استغفِرْ، والمصدر منه: استغفار استشر/ استشارة، استخرج/ استخراج) وتأتي همزة الوصل في الأمر من الثلاثي (اضربْ ، اشربْ).

كاستثناء لقاعدة كتابة بقية الحروف (إن/ أن).

وتأتي في الأسماء التالية (ابن/ ابنة/ اسم/ امرأة/ امرؤ)وتأتي همزة الوصل في الأمر من الثلاثي: (اضربْ ، اشربْ) .و تأتي همزة الوصل في مفرد ومثنى الأسماء الآتية: (اسم إست ابن ، ابنكم ، ابنة، امرئ، امرأة، اثنين، اثنتين، أيم ، أيمن) و (ال) التعريف .

وتأتي همزة الوصل أخيرا في حرف التعريف: (الكتاب/ الوثيقة/ القلم). وتحذف همزة الوصل من (ال) التعريف، وتعوض بألف ممدودة،إذا دخلت عليها همزة الاستفهام (آلكتاب أفضل من الصحف؟). وتحذف أيضا همزة الوصل من التعريف، إذا دخل عليها حرف الجر "

ل" ولام التوكيد (للكتابة قواعد وأساليب / للكد أنفع وأجدى). وإن (ابـن) عنـدما تكـون بين علمين الثاني منهما أب للأول مثل: سعد بن إبراهيم ، فإن الهمزة لا تلفظ ولا تكتب أما إن فصل بين العلمين بفاصل أو كان أحدهما في سطر والآخر في سطر ، فـإن الهمـزة تكتـب ولا تنطق .

-وبالنسبة لوسط الكلمة، ترسم الهمزة حسب حركتها وحركة ما قبلها مع ترجيح أقـوى الحركتين طبقا للمعادلة: (الكسرة - الضمة - الفتحة - السكون)

ويمكن تلخيص رسم الهمزة في الجدول التالي:

في آخر الكلمة في وسط الكلمة في أول الكلمة الرسم

تكتب الهمزة على الألف:

-إذا كان قبلها مفتوح (خطأ، نشأ).

-إذا كانت في هذه الصورة منونة بالفتح، فلا يضاف إليها ألف التنوين (نبأ، مبدأ)

-إذا سبقت بحركة رسمتْ على حرف مجانس لحركة ما قبلها (يجرُؤُ ويبدَأُ ويستهزِئ).

-إذا سبقت بحرف ساكن رسمتْ مفردة (جزءٌ، وهدوءٌ، وجزاءٌ، وشيءٌ).

-إذا سبقت بحرف ساكن وكانت منونة في حالـة النصـب، رسـمت عـلى نـبرة بـين ألـف التنوين والحرف والحرف السابق لها إذا كانا يوصلان (بطئاً، وشيئاً)، فـإذا كـان مـا قبلهـا لا يوصل بما بعدها، رسمت الهمزة مفردة (بدْءَا)تكتـب الهمـزة حسـب حركتهـا أو حركـة مـا قبلها:

-إذا كانت مفتوحة تكتب فوق الألف (سأل، دأب)

-إذا كانت ساكنة رسمت على حرف مجانس لحركة ما قبلها (فأْس وبئر وسُؤْل)

-إذا كانت مكسورة رسمت على ياء (رُئِي، ويئس ومئين)

-إذا كانت مضمومة رسمت عـلى واو (قـرؤُوا، وشـؤُون) إلا إذا سـبقتها كسرة قصـيرة أو طويلة فترسم على ياء (يستنبئونك، ويستهزئون، وبريئون، ومئون، ومئة، وستمئة)

-إذا كانت مفتوحة رسمت على حرف من جنس حركة ما قبلها، فإن كان ما قبلها ساكنا غير حرف مد، رسمت على ألف (يسأل، وييأس، وجيأة، وهيأة)

-وإن كان هذا الساكن حرف مد، رسمت مفردة: (تساءَل، وتفاءَل، ولن يسوءه، وإن وضوءه)، إلا إذا وصل ما قبلها بما بعدها فترسم على نبرة مثل (مشيئة، وبريئة، وإن مجيئك)

-تعتبر الهمزة متوسطة إذا لحق الكلمة ما يتصل بها رسماً، كالضمائر وعلامات التثنية والجمع (جزأَيْن، وجزاؤُه، ويبدؤُون، وشيؤه)- فوق الألف إذا كانت مفتوحة (أن، أذن، أمر)

-أو مضمومة (أم)

-تحت الألف إذا كانت مكسورة (إن، إنشاء)

مثال: (إن أَكرمني فسوف أُكرمه إكراما)

-وكذلك ترسم الهمزة ألفاً إذا دخل على الكلمة حرف (فإن، بأن، لأَنَّ، لأن، ولألا، أإذ)

الهمزة فوق الألف

تكتب الهمزة على النبرة:

-إذا كانت مكسورة (يئس، سائل)

-إذا كانت مفتوحة وقبلها مد(بيئة، جزئية)

الهمزة على النبرة

تكتب الهمزة على الواو إذا كانت مضمومة، أو ما قبلها مضموم (مرؤوس، مسؤول مؤسسة)

الهمزة فوق الواو

ترسم الهمزة على السطر إذا كان قبلها سكون (عبء، جزء)

عندما يكون في هذه الحالة، يضاف إليه التنوين (عبأا، جزءا)

ترسم الهمزة على السطر عندما تكون مفتوحة وما قبلها:

-ألف مد (إجراءات، تساءل)

-واو مد (مملوءة، مروءة)

الهمزة على السطر

تكتب الهمزة حسب حركة ما قبلها:

-إذا كان ما قبلها مكسور، ترسم على الياء (مبادئ، شواطئ، امرئ)

-إذا كان ما قبلها مضموم (يجرؤ)

-إذا كان ما قبلها مفتوح (قرأ)

-تكتب الهمزة على الياء إذا كان الحرف الـذي قبلهـا حـرف مكسـور: (دافِـئ ..قـارِئ .. بارِئ .. ممالِئ، الهمزة في هذه الكلمات تكون متحركة بحركتها حسب موقعها الإعرابي رفعـا أو نصبا أوجرا ، وقبلها حرف مكسور).

-تكتب الهمزة على الألف إذا كـان الحـرف الـذي قبلهـا مفتوحـا: (نبـَأ .. قـرَأ .. يبـدَأ الهمزة متحركة حسب موقعا الإعرابي وقبلها حرف مفتوح).

-تكتب على الواو إذا كان الحرف الذي قبلها مضموما: (تكافُـؤ.. لؤلُـؤ... بؤبُـؤ الهمـزة حسب موقعا والحرف الذي قبلها مضموم).

-تكتب على السطر إذا كان الحرف الذي قبلها حرف ساكن وحروف المد الثلاثة " الـواو والألف والياء (حروف ساكنة): نداء .. ضوْء .. وضوْء.. مضيْء.. شيْء.. دفْء.. كفْء (الهمـزة حسب موقعها الإعـرابي) . والمقصـود بعبـارة "حسـب موقعهـا الإعـرابي في الجمـل" هـو أن الهمزة تأخذ الحركة المناسبة لموقعها الإعـرابي ، فـإن كانـت فـاعلا رفعـت ، مثـال (بلـغ نبـأُ التحرير أقصى الدنيا).

وإن كانت مفعولا به نصبت مثال (سمعتُ نبـأَ التحريـر) وإن كانـت الكلمـة مجـرورة كسرت همزتها ، مثال (استمع إلى نداءِ الواجب وأهمل نداءِ العاطفة) ... وتشذ عـن هـذه القاعدة كلمة "امرئ"، فهي تكتب على الياء متى كان الحرف الذي قبلها مكسورا (يقدمون الإعانات بطلب من امرئ صادق في سعيه) وتكون على الواو متـى كـان مضـموما (مـا كـان امرؤ القيس ملكيا ولا جمهوريا بل كان شاعرا عربيا) وتكون الهمزة على الألف إذا كان مـا قبلها مفتوحا (إن امرأً يرحب بـالغزاة في وطنـه لـيس جـديرا حتـى بالاحتقـار!) وفي المثـال الأخير يجيز البعض الإبقاء على الراء مكسورة ويبقون على الهمزة على الياء "امرئ".

الهمزة المتوسطة في أثناء الكلمة : لكتابة الهمزة المتوسطة نلاحظ حركتها وحركة الحرف الذي قبلها ، فتكتب على حرف الحركة الأقوى وأقوى الحركات الكسرة وتناسبها النبرة (ـئـ)، وتليها الضمة وتناسبها الواو (ؤ)، ثم الفتحـة وتناسـبها الألـف (أ) وأضـعفها السـكون ولا حرف له: (بِئْر)، فالهمزة سـاكنة، ومـا قبلهـا مكسـور، والـكسرة أقـوى مـن السـكون ولـذا جعلت الهمزة على نـبرة، (لُؤْلُؤ)، الهمـزة سـاكنة، ومـا قبلهـا مضـموم والضـمة أقـوى مـن السكون ، ولذا كتبت الهمزة على الواو لمناسبتها لحركة الضـمة (سـماؤُنا)، مـا قبـل الهمـزة

حرف ساكن، وهي مضمومة فكتبت على الواو، (بؤَساء) فالهمزة مفتوحة، وما قبلها مضموم، والضمة أقوى من الفتحة، ولذا كتبت على الحرف المناسب للضمة وهو الواو (مختبِئُون) فالهمزة مضمومة، وما قبلها مكسور والكسرة أقوى من الضمة ولذا كتبت على ما يناسب الكسرة وهي النبرة، (رَئِيف) فالهمزة مكسورة، وما قبلها مفتوح فكتبت على النبرة لمناسبتها للحرف الأقوى الكسرة.

وتشذ عن القاعدة السابقة الحالات التالية :

– إذا كانت الهمزة المتوسطة مفتوحة وما قبلها ألف ساكنه، فإنها تكتب مفردة (على السطر) : (رأيت سماءَنا) فالهمزة مفتوحة ، وما قبلها ساكن ، ومع هذا لم أكتبها على الألف لمناسبة الفتحة بل على السطر، فهذا شذوذ عن القاعدة .

– إذا كانت الهمزة المتوسطة مفتوحة أو مضمومة، وما قبلها ياء ساكنة ، فإنها تكتب على نبره: (هيْئَة) ، فالهمزة مفتوحة ، وما قبلها ساكن ، والفتحة أقوى من السكون، فالقاعدة أن تكتب على الألف ، ولكن لكون الحرف الذي قبلها ياء ساكنة ، فقد خالفت القاعدة وكتبت على نبره: (يضيْئُنا) .

– إذا كانت الهمزة المتوسطة مفتوحة أو مضمومة وما قبلها واو ساكنة ، فإنها تكتب مفردة (أي على السطر): (السموْءَل ، مروءة موْءُودة).

الهمزة المتطرفة التي تأتي في آخر الكلمة: تكتب الهمزة المتطرفة بحسب حركة ما قبلها دون النظر إلى حركتها، فإن كان ما قبلها مكسوراً كتبت على الياء (ئ)، وإن كان ما قبلها مضموماً كتبت على الواو (ؤ)، وإن كان ما قبلها مفتوحاً كتبت على الألف (أ)، وإن كان ما قبلها ساكناً كتبت مفردة على السطر (ء) وإذا لحقت الهمزةُ المتطرفة المفردة (التي تكتب على السطر) ألفَ تنوين الفتح، وكان ما قبلها قابلاً للاتصال بما بعدها كتبت على نبرة: (عبئاً) ، دخل تنوين الفتح على الهمزة ، ولو حذفنا الهمزة لأمكن أن يتصل الباء – الحرف الذي قبل الهمزة – بالألف الذي بعدها (با)، ولذا كتبت على نبرة.

وإن كان ما قبلها لا يقبل الاتصال بما بعدها فإنها تكتب على السطر: (بدءاً) فالدال التي قبل الهمزة لا يمكن أن تتصل بالألف ؛ لأن الدال لا يقبل الاتصال بل يكتب مفرداً ولذا كتبنا الهمزة على السطر . وفي هذه الحال تلحق ألفُ التنوين الهمزةَ.

-إذا سبق الهمزة المتطرفة واو مشددة فإنها تكتب على السطر: (تَبَوَّء).

-الهمزة المتطرفة المسبوقة بألف ساكنة لا تلحقها ألف التنوين حال الفتح: (ماءً) فلا أكتبها (ماءاً).

الفصل السادس

الشكليات المطلوبة في المراسلات الإدارية

يرتكز عمل الإدارة على مبادئ احترام السلم الإداري والمسؤولية والموضوع والمجاملة والحذر، بالإضافة إلى واجب الوضوح والدقة .

هذا المبادئ تلزم الإدارة باستخدام أسلوب في التحرير لوثائقها يتضمن صيغ تتطابق مع هذه الضوابط وبما يعكس ميكانيزمات الإدارة.

أولا: أسلوب ومميزات التحرير الإداري

1-1 أسلوب التحرير الإداري: التحرير الإداري يتم بجمل بسيطة الفهم وبمعاني غير معقدة.

1-2 تحقق غرضين رئيسين هما:الإعلام والإقناع.

1-3 ويفضل في التحرير استخدام جمل قصيرة وواضحة ودقيقة المعاني .

1-في المراسلات الإدارية يجب في البداية الإشارة إلى جوهر الموضوع لتعريف القارئ بسرعة بالمقصود مع احترام تسلسل الأفكار وترابطها .

2-أما الرسالة فيجب أن يتعرض للعناصر الرئيسة للموضوع، بترتيب وتدرج على أن يخصص لكل موضوع رسالة على حده إذا كانت المسائل المتعددة مرتبطة بنفس الموضوع .

3-أما الخاتمة فيجب أن تتضمن النتيجة المتوصل إليها .

2-1 مميزات الأسلوب الإداري:

1-**التجرد:** يجب أن يتسم بالجدية والرسمية وتفادي الألفاظ والعبارات غير الموضوعية أو العامية أو المثيرة للانفعال .

2-**المجاملة:** موقع الوثيقة الإدارية يجسد سلطة الدولة وسيادتها وهي الصف التي تفرض عليه سلوك اللياقة، وبذلك فإنه بالرغم من كون الإدارة تلزم أحيانا بالإجابة سلبا على عدد من الطلبات ولو كانت مشروعة، ومع ذلك فإنها تسعى في كل الحالات إلى إضفاء صفة التحفظ على ردودها، بما يجعل الأملقائما.

3- **المسؤولية** : يعد مبدأ المسؤولية من أسس الإدارة وهو يعني تفادي صياغة المجهول في الوثائق والعقود الإدارية التي يوقعها مسؤولون تكون هويته ممعرفة .

صيغة استبعاد المجهول يظهر في التحرير الإداري باستخدام الضمير المتكلم مثل: عبارات أخبركم ، يشرفني ، قررت ... الخ ..*

4-الموضوعية: الإدارة مرفق عمومي يسعى إلى تحقيق الصالح العام وهو مايفرض على أعمالها الحياد، والوضوح ، والموضوعية .

هذا الحياد يترتب عنه أن يكون الأسلوب خاليا من كل عبارات التشخيص أو التعسف أو الأحاسيس

5-البساطة: محرر الوثيقة الإدارية عليه أن يجنح البساطة في الأسلوب بمايحقق تبليغ الفكرة باستخدام جمل وألفاظ تكون في متناول العامة من القراء.

6-الحذر: يتسم التحرير الإداري بالحذر الذي هو نتيجة لسمو الإدارة ولمبدأ المسؤولية وواجب المجاملة بما يمنع معه إتيان الخطأ، ومعنى ذلك يجب تفادي إصدار الأحكام المسبقة.

7-الدقـة: الدقة والوضوح في التحرير الإداري ميزة مؤكدة وكل ما هو مشكوك فيه أو غير محقق منه يجب سرده بتحفظ، وكلما هو مؤكد وموثوق فيه يجب أن يحرر في ألفاظ دقيقة ومستوفية المعنى بعيدة عن كل حشو في الكلام.

8-التلخيص: يجب أن تتضمن الوثيقة الإدارية كل العناصر الضرورية لحسن فهم مضمون الوثيقة كما يجب انتهاج أسلوب الاختصاص في الجمل والإبتعاد عن الحشو في الكلام أو الإطناب في الشرح.

18 1- 3 تصنيف الوثائق الإدارية.

أ – وثائق المراسلات

-رسائل ذات طابع شخصي

-مراسلات مصلحية

-مذكرات

-جداول الإرسال

-برقيات ، فاكس

ب – وثائق للإعلام

المحضر، التقرير، مذكرة،المصلحة، المنشور، التعليمة، الإعلان، عرض الحال.

ج – النصوص التشريعية والتنظيمية :

-القانون – الأمر – المرسوم – القرار – التعليمة – المنشور

-احترام الشكليات التالية:

1-الدمغة

2-الطابع

3-الرقم التسلسلي

4-المكان والتاريخ

5-الموضوع

6-المرجع أو المراجع

7-الوثائق المرفقة

8-مضمون الرسالة

9-خاتمة الرسالة

10-التوقيع

11-النسخ المرسلة

-تحرير بعض البيانات:

-التوقيع يكون خطيا بين اسم وصفة الموقع.

-الأعداد يشار إليها رقميا.

-التواريخ والمواعيد،يشار إليها حرفيا.

-المبالغ المالية يشار إليها حرفيا وعدديا .

ثانيا/ المراسلات الإدارية:

- هي وثيقة تصدر عن الإدارة العمومية بمفهوم السلطة وتسمى بالمراسلات الرسمية .

4-1-1القانون العضوي

يعد صنف وسط ما بين القانون الدستوري والقانون العادي، أول ما ظهرت هذه الأصناف من القوانين في الدستور الفرنسي 1958 وتحدد طبيعته بالنظر إلى أهمية موضوعه وبالإجراءات الخاصة به ، و خاصة ضرورة عرضة على المجلس الدستوري .

القانون العضوي نص عليه في المادة 123 من الدستور التي تضمنت إضافة إلى المجالات المتخصصة للقوانين العضوية بموجب الدستور يشرع البرلمان بقوانين عضوية في المجالات الآتية:

-تنظيم السلطات العمومية و عملها.

-نظام الإنتخابات.

-القانون المتعلق بالأحزاب السياسية.

-القانون المتعلق بالإعلام.

-القانون الأساسي للقضاء و التنظيم القضائي.

-القانون المتعلق بقوانين المالية.

-القانون المتعلق بالأمن الوطني.

يخضع القانون العضوي لمراقبة مطابقة النص مع الدستور مع طرف المجلس الدستوري قبل صدوره .

4-1-2 القانون :

هينصوص تشريعية تعرض على البرلمان ويصوت عليها (م 98 من الدستور) تعرض القوانين على البرلمان ، أما في صيغة اقتراح مقدم من عدد من النواب يقل عن 20 نائبا أو في صيغة مشروع قانون تقدمه الحكومة .

4-1-3 الأوامر :

تعد قانونا يصدرها رئيس الجمهورية في حالتي شغور المجلس الشعبي الوطني أوفي الفترة الممتدة ما بين دورتي البرلمان (م124 من الدستور).

هذه الأوامر يجب عرضها على البرلمان في أول دورة له للموافقة عليها و إلا اعتبرت لاغية .

و يحق لرئيس الجمهورية أن يشرع بأوامر في الحالة الاستثنائية (م93 من الدستور)

4-2 النصوص التنظيمية :

النصوص التنظيمية هي إجراءات تصدر عن السلطة التنفيذية في إطار تطبيق القوانين وتصدر في شكل المراسيم والقرارات والإجراءات التنظيمية .

أهمية هذا الصنف من النصوص بكونه لا يتطلب إجراءات مطولة ومعقدة مثل ما هو مفروض بالنسبة للنصوص التشريعية كما أنه وسيلة تمكن الإدارة من السرعة في التدخل واتخاذ القرار المناسب والتكييف مع المستجدات ذلك.

أن القانون لا يمكنه تسوية كل تفاصيل الحياة العامة، كما أن تطور وتعقد عمل الإدارة يستوجب مثل هذا التدخل .

هذه المقتضيات بررت تخويل رئيس الدولة ورئيس الحكومة والوزراء والولاة، سلطات في إعداد وإصدار نصوص تنظيمية في إطار تطبيق القوانين أو تنظيم عمل ومصالح الإدارة العمومية .

4-2-1 المراسيم :

المراسيم التنظيمية تصدر أما لتطبيق القوانين حالات تدخل في مجال الإدارة العمومية وغير منصوص عليها قانونا مثل حالة (تنظيم هيكلة الوزارة) والمراسيم التنظيمية صنفان مراسيم رئاسية و مراسيم تنفيذية .

المراسيم الرئاسية يصدرها رئيس الجمهورية عندما يكون موضوع المرسوم ضمن سلطات أو صلاحيات الرئيس

وقد يرد النص عليها بصلب الدستور أو بأحكام القانون .

كما يمارس سلطات تنظيمية في المسائل الغير مخصصة للقانون (م 1/125) والمرسوم التنفيذية، هي تلك التي يصدرها رئيس الحكومة طبقا لأحكام المادتين 85 و125 من الدستور .

4-2-2 القرارات :

الإجراءات التنظيمية التي تتخذها السلطات الإدارية في حدود اختصاصاتها، تسمى قرارات .

وتصنف القرارات في :

القرارات الوزارية المشتركة :

هي تلك القرارات التي تتعلق بمواضيع تكون من اختصاص وزارتين أو أكثر و تحمل توقيعات الوزراء المعنيين .

القرارات الوزارية: هي تلك التي يصدرها وزير واحدا ضمن مهام قطاعه .

القرارات الولائية: تلك القرارات التي يصدرها الولاة ضمن الصلاحيات التي يخولها لهم القانون .

القرارات البلدية: وهي قرارات يصدرها رؤساء البلديات في حدود اختصاصاتهم.

4-2-3 التعليمة : هي و ثيقة ذات أهمية خاصة و تصدر غالبا عن سلطات إدارية عليا ممثل رئيس الحكومة، وزير.

نشرها يتم بصورة واسعة لكونها توجه للمصالح المركزية والمصالح الخارجية.

أغراض التعليمة تكمن في مد الموظفين بالكيفيات الواجبة لتطبيق وفهم النصوص التشريعية والتنظيمية و هي بذلك غير ملزمة للغير .

وهذا يعني أن تفيير النصوص التشريعية و التنظيمية يبقى من اختصاص الجهات القضائية دون سواها .

4-2-4 المنشــور:

هي وثيقة تدخل ضمن طائفة التعليمات و لكن نطاق تدخله محدودا في الموضوع وفي الزمن .

والمنشور هو وسيلة تمكن الرئيس الإداري مركزيا من إبلاغ المرؤوسين الكيفيات التي يجب أن تطبق ضمنها القوانين والتنظيمات .

بحث كامل حول التحرير الإداري.

المبحث الأول: التحرير الإداري وتقنياته

يعتبر التحرير الإداري من بين المواضيع التي تهم الطالب بل وبالأخص الموظف الإداري التي تمكنه من التراسل الإداري، وسنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم منهجية واضحة المعالم لتحرير الرسالة الإدارية وذالك من خلال إبراز بعض الجوانب والتقنيات المنهجية للتحرير الإداري سنفرغها في قالب متفرع إلى أربعة مطالب كالأتي

المطلب الأول : مفهوم التحرير الإداري

أولا : لغة :

حرر يحرر تحرير أي كتب ، وتحرير الكتاب وغيره تقويمه.

وتحرير الكتابة :

إقامة حروفها وإصلاح السقط والسقط هوا لخطأ في القول والحساب والكتابة

هو لغة مشتقة من حرر أي أطلق صراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير

ثانيا: اصطلاحا :

تعني الإنشاء والكتابة، ويمكن تعريفه "مجموع الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها وتستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى، وكذالك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطرلها".

ولقد فضل المؤلف تسميتها بالمراسلات الإدارية لشموليتها إذ تتناول بالدراسة الوثيقة الإدارية وكيفية معالجتها (طريقة الكتابة) أما التحرير فقد يقتصر على طريقة الكتابة والبراعة في عرض الموضوع من خلال ترتيب أجزائه وإبراز نتائجه.

فالمراسلات الإدارية كونها من وسائل الاتصال المباشر لا يكمن الاستغناء عنها نظرا لأهميتها في الحياة اليومية والعصرية، ولقد أستخدم الأولون الرسالة فكانت هي الأداة الوحيدة التي تنقل الخبر وتعلم أو تبلغ المخاطببها عن الأوضاع أو المواقف ، بل وقبل ظهور الرسالة المكتوبة كانت هنا كأنواع جمة من التراسل والتواصل ولعل أهم الأمثلة الحمام الزاجل أو عن طريق الخيول التي يقودها فارس الذي يسافر من منطقة إلى منطقة لإيصال الخبر ...

ولكن بتطور وسائل الاتصال والإعلام ظهرت أنواع جديدة من الاتصالات ولعل أهمها الهواتف اللاسلكية والأعلام الآلي والانترنت وغيرها من وسائل الاتصال.

ثالثا : أهمية التحرير الإداري

مازالت الوثائق الإدارية المكتوبة عموما والرسالة الإدارية على وجه الخصوص وزنها الكبير نظرا لأهميتها في الحياة العملية واليومية فنجدها صارت من الوثائق الإدارية الغالبة في الاستعمال وتتدرج أهميتها تبعا للمهام التي تتضمنها والتي يمكن ترتيبها على النحو الأتي :

1-الوسيلة الغالبة في اتصال وفي نقل المعلومات :

للمراسلات الإدارية مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي من بين الوسائل الغالبة والجارية العمل والتعامل بها في العلاقات الإدارية فيجب على مستعملها حسن استعمالها كما تعتبر من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري، نقل المعلومات وإيصال الحقائق إلى الأشخاص المعنيين بأي أمر ، بالإضافة إلى حسن استغلال الثروة اللغوية والدقة في التعبير ، كما أنها تعتبر وسيلة تلبي حاجات التبليغ الأساسية.

2- أنها مادة عمل وميدان للتطبيق :

إن الإلمام بقواعد التحرير أمر ضروري وهذا من اجل التحرير السليم والتحكم في المضمون كما إن الموظف عليه إيجاد هذه القواعد حتى يتسنى له إيصال ونقل المعلومات إلى المخاطب بها كما يفهمها هو -المسؤول-فأهميتها العملية تشمل كل من العاملين بالإدارة والمتعاملين معها، فإذا كان كلاما بينهم متبادلا بالكلمة يسمى اتصالا أما إذا كان بالكتابة فتسمى مراسلة أومكاتبة .

3- أن لها دلالة مادية في الإثبات :

وذالك على أساس أن الوثائق الإدارية أوراق رسمية وأن الكتابة هي أقوى الأدلة في الإثبات وتكون لصورتها الرسمية خطية كانت أو فوتوغرافية حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل.

كما أنها تثبت هوية صاحبها وذالك من خلال الوثائق المرفقة بها وذالك منناحية الكفاءة ...

4- تسيير الحركة الإدارية في مؤسسة ما أو شركة بالإضافة إلى أنه بسيط الاستعمال قليل التكاليف هل الحفظ والرجوع إليه عند الحاجة أداة سهلة للتواصل والتخاطب والتداول .

المطلب الثاني: خصائص التحرير الإداري

يتميز التحرير الإداري بجملة من الخصائص يتصل بعضها بالتنظيم الإداري وما يترتب عنها من احترام التسلسل الإداري (التدرج الرئاسي) وما يتعلق به كالتحلي بروح المسؤولية والحيطة والحذر ثم المحافظة على سر المهنة وهذه الخصائص يجب أن تتوفر في الموظف الإداري أو أي شخص معني بهذا النوعمن التحريرات أو المراسلات .

وهذه الخصائص عبارة عن قواعد تنظيمية يجب احترامها ، وهذه القواعد هي جزء من مجموعة الضوابط الإدارية التي تحكم التنظيم الإداري وتحدد العلاقة بين الرئيس والمرؤوس سواء من أعلى أو من أسفل على النحو الأتي :

1-احترام التسلسل الإداري :

يقوم التنظيم الإداري في الدولة على أساس التسلسل الإداري - التدرج أو السلم الإداري - وهذا الأخير يتخذ شكل هرم يتجزأ إلى عدة أجزاء من الأعلى إلى الأسفل وفقا للقاعدة القانونية الأعلى يسود الأدنى.

ولابد من الإشارة إلى قاعدة أخرى يجب التقيد بها عندما يتعلق الأمر بالمراسلة الداخلية وهي احترام السلم الإداري، وذلك يعني أنك إذا واجهت رسالة إلى احد رؤسائك الأعْلَيْن، فلابد من أن تطّلع عليها رِؤسائك المباشرين للإعلام وللإدلاء بالرأي في فحواها عندما يستدعي الأمر ذلك ويعبر عن ذلك على النحو الآتي، في عنصر المرسل إليه:

إلى السيد مدير التربية، بوساطة السيد مفتش التعليم الأساسي، بوساطة السيد مدير التربية ... الأساسية نموذج رقم : 01

إلى السيد مدير الشركة الوطنية للكهرباء والغاز ، بوساطة مدير الموظفين ، بوساطة رئيس مصلحة الوسائل العامة نموذج رقم 02

إلى السيد مدير المالية ، بوساطة رئيس مصلحة المحاسبة نموذج رقم :03

1- المسؤولية والحذر :

إن مبدأ المسؤولية هو أساس التحرير الإداري ، ويقصد بها هنا سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائج، والأصل أن رئيس المؤسسة أو مديرها هو المسؤول الأول عن التنفيذ السليم للمهام التي أسندت إليه في إطار نشاط مؤسسته طبقا للقاعدة "حيث تكون السلطة تكون المسؤولية"، لكن قد يتغيب المدير لمانع ماأو يفوض بعضا من صلاحياته إلى أحد مساعديه لكثرة مهامه، في حدث أن يتعدى هذا الأخير الصلاحيات المفوض فيها تفويض توقيع

مكتوب أو غير مكتوب، فهنا يجب التمييز بين ما إذا كان الخطأ شخصيا و به تنعقد مسؤولية المفوض إليه على أساس الخطأ أو كان مصلحيا فتتحمله الإدارة .

وقد ينتفي الخطأ الشخصي والمرفقي معا حين تطغى المصلحة العامة بضروراتها ومقتضياتها فهنا تكون المسؤولية على أساس نظرية المخاطر مما يدخل في موضوع القانون الإداري.

وعليه فيجب مراعاة مبدأ المسؤولية عند التحرير ومن التوجيهات المقدمة فيهذا الإطار عدم استعمال ضمير الجمع "نحن" بل نستعمل ضمير المفرد دون ذكر الضمير.

فأقول مثلا : يشرفني ...، أعلمكم ...،.قررت .....، لاحظت ...، الخ.

بدلا من : يشرفنا ...، نعلمكم ...، قررنا ...، لاحظنا ...، الخ.

وأما الحذر فهو الحيطة والتحفظ فحتى لا يتحمل المرؤوس المسؤولية يجب عليه أن يكون حذرا وبصيرا، فلا يغتر بنفسه بل عليه أن يترك الكلمة الأخيرة لمن بيده اتخاذ القرار وعليه أن يختار العبارات الخفيفة واللطيفة مع شيء من التحفظ بدلا من إثباتات صريحة ويمكنه أن يستعمل العبارات التالية: يبدو لي.... في رأيي.... يظهر مما سبق ... يتضح من ذلك...

2-واجب المحافظة على سر المهنة :

تدخل هذه النقطة ضمن دراسة واجبات الموظف إلا أن لها علاقة وطيدة بالتنظيم ككل وبمبدأ المسؤولية خاصة إذ يجب على الموظف أن يحافظ على سر المهنة فلا يوزع أو يطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو أي شيء مكتوب أوخبر يعرفه شرط ألا يكون ذلك على حساب الإعلام الإداري، كما يمنع من إفشاء وثائق المصلحة أو إتلافها دون ترخيص مكتوب من رئيسه الإداري.

المطلب الثالث : مميزات الأسلوب الإداري

إن استعمال الرسالة في الحياة المهنية اليومية أصبح الأمر شائعا،لأنها وسيلة تلبي حاجات التبليغ الأساسية فالرسالة في واقع الأمر ما هي ألا مجموعة من المعلومات تأتي في شكل موضوعي وفق نظام محكم من التمحيص والدقة وان تحرير الوثائق الإدارية بتعدد أنواعها واختلاف طبيعتها تحتاج إلى الإلمام بقواعد الكتابة وتعابيرها أو بمعنى أخر سلامة الأسلوب وصحته "وللأسلوب معنى آخر أعم وأشمل" إذ يقصد به الطريقة التي يستعملها

المحرر في اختياره للمفردات تركيبها وترتيبها بالصيغ التي من خلالها ينقل لغيره الفكرة أو الأفكار التي يريد التعبير عنها أو إبلاغها.

ونستخلص من هذا أن الأسلوب الإداري متميز عن الأساليب الأخرى كالأسلوب الأدبي وسندرج هذه المميزات فيما يلي :

1-الموضوعية :

أن الإدارة العامة ليست شخصا عاديا يتصرف وفق مزاجه وهواه بل هي تنظيم جماعي بشري هادف .

أن وجود الإدارة العامة يعطي للمراسلة نوعا من الأهمية والجدية والمكانة ويطبعها بالطابع الرسمي، فالإدارة من خلال القيام بأعمالها المختلفة، تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة ويجب أن يتجسد ذالك في كتاباتها وبعبارة موجزة على المحرر الابتعاد عن النزعة الفردية ويلتزم الحياد والعواطف .

وعليه يجب إبعاد العبارات التالية عن التحرير : يسرني .. في انتظار قراءتكم...، في انتظار ردكم...، يطيب لي أخاطبكم بصفتي مسئوولا ......الخ

ويفضل استعمال العبارات التالية: يشرفني...، لي الشرف...، ألتمس...، أرجو... يأسفني.... الخ.

2- الوضوح والبساطة :

حين يقوم المحرر بكتابة مراسلة إدارية ما يجب أن يضعه أمام عينيه الأشخاص المخاطبين بها والذين يختلفون في مستوى إدراك مضمون ما كتب، وعليه أن يترجم أفكاره ويعبر عنها ببساطة ودون غموض وتجنب الكتابة على ضوء الكلام فلا نكتب كما نتكلم وذالك حتى يفهم المخاطبون بها محتواها فهما جيدا وحتى وعليه أن يترجم أفكاره ويعبر عنها ببساطة ودون غموض وتجنب الكتابة على ضوء الكلام، فلا نكتب كما نتكلم وذالك حتى يفهم المخاطبون بها محتواها فهما جيدا وحتى إن أجبرنا على استعمال مصطلحات قانونية أو فنية يجب الاختيار الأكثر بساطة والجاري العمل بها وفقا للقاعدة "خاطبو الناس على قدر عقولهم" وعليه دائما يجب طرح السؤال التالي: من أراسل ولمن أكتب وماذا أكتب؟

كما يجب أن تكون مقنعة وذات استمالة وهذه الأدوات ينبغي أن تكيف على حسب الوضع الذي تتصل به، وعلى حسب المكانة الاقتصادية والاجتماعية للشخص المتلقي، ولابد

من مراعاة حسن استعمال القواعد المضبوطة الخاصة بتقديم البلاغ فهي تسهم إلى حد بعيد في جعله مقنعا ولتسهيل فهم الرسالة ينبغي الاهتمام بجانب الشكل والعرض مثل نوعية الكتابة من حيث وضوحها ومراعاتها لقواعد الصرف والنحو والبلاغة والإملاء وقواعد الترقيم .

ولعل ما يجعل أي بلاغ مكتوب أقدر على النفاذ وأعظم نجوعا هو التقيد بما يلي :

- يستحسن أن يكون نص البلاغ متألفا من ألفاظ سهلة ومتداولة وعبارات موجزة
- تجنب الألفاظ الغريبة والكلمات المستحدثة التي لم يشع بعد استعمالها.
- ينبغي تجنب الخيال مما قد يسبب لبسا في المعنى وغموضا فيه.
- كما يجب أن تكون لغة الرسالة الإدارية لغة سهلة مألوفة في مستوى لغة الصحف والمجلات أو أرقى منها قليلا بمعنى أن المحرر الإداري اذ لم يكن مدعوا إلى تجويد معانيه وتنميق أساليبه فإنه مطالب بالتعبير بدقة عب البلاغ الذي يرغب في إيصاله ، وان يكون ملما بالمصطلحات الإدارية ذات المدلول الدقيق.

3- الإيجاز والدقة :

يقصد بالإيجاز فن التعبير عن فكرة معينة بأقل ألفاظ ممكنة وذلك دون تطويل ممل ولا تقصير مخل وعليه يجب استعمال جمل قصيرة قدر الإمكان على أنتكون كاملة ودالة هذا من جانب ، ومن جانب أخر يجب أن تكون الكتابة معبرة بحيث لا تتضمن المراسلة ألفاظا يمكن أن تفهم منها عدة معاني موجهة لمفاهيم مختلفة ، كما يجب تحاشي التكرار وعليه لا أقول:

-مراسلتكم لليوم الثاني من الشهر الماضي ..

-مراسلتكم للرابع أكتوبر من العام الحالي

-بل أقول: مراسلتكم ليوم الثاني أكتوبر 1995 أو مراسلتكم بتاريخ 4 أكتوبر 1995.

كما يجب تجنب الإطناب والحشو لأنها من الصفات المرفوضة في الرسالة ذات الطابع الإداري، لذلك ينبغي أن يسوغ كل معنى وجوده فيها ، فالإيجاز إذا هو الصفة التي يجب أن يلتزم بها المحرر لكن الإيجاز المطلوب ، لا ينبغي أن يصل إلى حد الإخلال بالمعنى .

بالإضافة إلى أن الرسالة يجب أن تنفرد بموضوع واحد، فإذا كان علينا ان نراسل جهة واحدة في مواضيع متعددة، فينبغي أفراد رسالة واحدة لكل موضوع.

4-المجاملة :

تعتبر المجاملة كخاصية من خصائص الأسلوب الإداري شكلا من أشكال الاحترام ونجدها بكثرة في احترام السلم الإداري وهي مفهومان

أ-**مفهوم عام وواسع:** حين ترتبط بالمراسلة ككل ومثالها المراسلات الإدارية المصلحية.

ب-**مفهوم ضق** : حين نربطها بصيغة الخاتمة التي يطلق عليها العبارة الأخلاقية أو عبارة الاحترام اللباقة أو اللطافة، مثالها المراسلات الإدارية ذات الطابع الشخصي .

ومهما كانت طبيعة المراسلة فيجب استعمال كلمات لطيفة ومهذبة حتى نترك الأثر الطيب لدى المخاطب بها وذالك حتى في حالة رد سلبي كرفض طلب توظيف وفي مثل هذه الحالة نستعمل العبارات التالية :

يؤسفني ...، لا يمكنني في الحال ....، يبدو لي متعذرا الآن ..، أرى انه ليس من الحكمة ... يبدو لي من غير الملائم

بالنسبة إلى "يؤسفني" إذا كانت الرسالة تحمل خبرا سيئا للغاية، وأما إذا كان الخبر دون ذالك في السوء فيستحسن أن تبدأ بدون عبارة مجامل: لقد قررت مؤسستنا إيقاف استعانتنا بمصالحكم التقنية ..

أما إذا كانت الرسالة موجهة من أعلى إلى أسفل: كأن ترد من مدير إلى احد مستخدميه وفي هذه الحالة نستعمل عبارات بديلة مثل: يطيب لي يسعدني إذا كانت تحمل خبرا سارا مثل ترقية المرسل إليه مثلا.

ويستحسن أن تبدأ بدون العبارات الاستهلالية في الحالات الأخرى مثل: لقد تقرر تعيينكم عضوا في لجنة التحقيق في قضية...

بالإضافة إلى وجود مميزات أخرى ونجيزها فيما يلي :

-**التجرد:** ليس ثمة مكان لكل الألفاظ وكل العبارات غير الموضوعية أو العامية أو المبتذلة أو المثيرة للانفعال في الأسلوب الإداري، بل وحتى النسق الصوتي يجب أن يتسم بالجدية والرسمية. ( )

المطلب الرابع : صيغ التحرير الإداري

تجدر الإشارة إلى أن الأسلوب الإداري المستعمل في المراسلات الإدارية يتنوع بتنوع موضوع مستوى المحرر، غزارة أفكاره وكذالك الشخص المرسل إليه كما يتأثر بالمحيط السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي السائد.

ويختلف أسلوب الكتابة حسب وجهة الإدارة فإذا كانت تسلطية وجدنا هذه الصيغ والتعابير في شكل أوامر وبالمقابل قد تكون الإدارة حيادية تعمل بموضوعية وتراعي الجانب الإنساني في علاقاتها وحتى من خلال مراسلاتها .

ويمكننا ترتيب هذه الصيغ التي تتنوع بتنوع الموضوع وبنيته ، ثقافة المرسل وشخصية المرسل اليه يمكن ترتيبها على النحو الأتي :

1-صيغ التقديم :

ويقصد بها تلك العبارات التي تستهل بها الرسالة الإدارية والمستعملة من المحرر عند الشروع في الكتابة، هذه الصيغ تمهد القارئ إلى المضمون .

وهذه العبارات تتجسد في كلمة: يشرفني التي يجب استعمالها مرة على الأكثر إما في بداية أو وسط الرسالة، وتنقسم هذه الصيغ بدورها إلى :

أ-صيغ التقديم بدون مرجع :

وتستعمل في مقدمة المراسلة وتتنوع بحسب ما إذا كانت المراسلة صاعدة أو نازلة ومن العبارات المستعملة: يشرفني أن أعلمكم/ أن أطلب رأيكم/ أنأرسل إليكم/ أن أتعهد أليكم / آمركم / أرجو /أن أدعوكم

بعض العبارات المستعملة من الموظف المرؤوس :

يشرفني أن أحيطكم علما/ يشرفني أن أعرض عليكم/ يشرفني أن أقترح عليكم / يشرفني أن أقدم لكم / ألتمس

يشرفني أن أحيل عليكم / يشرفني أن أبعث إليكم./ أعترف...

ب-صيغ التقديم بمرجع :

تستعمل هذه الصيغ في مقدمة المراسلة وتذكر بالمرجع المستند إليه وتأتي العبارات المستعملة على النحو الأتي :

- ردا على رسالتكم رقم..... .المؤرخة في .... والمتعلقة بـ .... يشرفني ......

-ردا على طلبكم المؤرخ في .... والمتعلق بـــ .... ، يشرفني أن................

-بناء على ...... رقم ..... المؤرخ في .... والمتضمن ...... ، يشرفني أن .....

2- صيغ العرض والمناقشة :

وهي تلك المرتبطة بالموضوع وهذه الأخيرة تتنوع بتنوع الموضوع المعالج ومستوى المحرر وغزارة أفكاره ويمكن ترتيبها على النحو الأتي :

أ- الصيغ المستعملة من الرئيس الإداري :

- قررت أو سأتخذ قرارا من... / لاحظت أو ألاحظ .../ كان يجب عليك أو من الواجب عليك ..../ سأتخذ موقفا ما...

ب- الصيغ المستعملة من موظف مرؤوس :

- أعتقد .../ أسمح لنفسي .../ ل أستطيع إلا.../ عليك بإفادتي بكل ../ يرجعلي أو أرى من صلاحياتي ...

جـ- بعض صيغ الترتيب :

أولا : ....، / ثانيا : ....، / ثالثا : ....

من جهة ..../ من جهة أخرى......./ وبتالي...../ بصفة رئيسية ..../ بصفة ثانوية ....

- نظرا .../ وبالمقابل ...../ بالإضافة إلى ...../ فضلا عن ....فإن ....، الخ من الصيغ.

د- صيغ تقديم الحجج والمبررات :

ولابد للتأكيد على مضمون الرسالة يدعم النص بمجموعة من الحجج وهذه الأخيرة يجب أن تصاغ كالأتي:

- تطبيقا للنصوص التنظيمية المتعلقة بـ ....
- حسب ما تضمنته المذكرة المؤرخة في .... والمتعلقة ب.........( )

3- صيغ الخاتمة :

تختلف عبارات الاحترام بحسب اختلاف مركز المرسل إليه والعبارة المثلى التي تختم بها الرسالة الإدارية هي العبارة التي يتبوأها المرسل إليه ويجب على المحرر عدم التملق فيها أي احترام السلم الإداري بين المرسل والمرسل إليه .

وتختلف بحسب الحالات التالية

- نده إلى نده .
- من أعلى إلى أسفل .
- من أسفل إلى أعلى .

عبارات الاحترام الحالات المختلفة

أرجو أن تتفضلوا سيدي بقبول تحياتنا الخالصة.

وتقبلوا سيدي ، عبارة مشاعر التقدير.

تفضلوا سيدي ، بقبول التحيات السامية.

من نده إلى نده.

تقبلوا سيدي ، ضمانات خالص الاعتبار.

تقبلوا سيدي ، عبارة مشاعرنا الطيبة .

تقبلوا تحياتنا الخالصة.

من أعلى إلى أسفل (إداريا).

وتفضلوا سيدي ، بقبول مشاعر الاحترام والوفاء .

وتفضلوا سيدي بقبول اخلص التحيات.

وتفضلوا سيدي ، بقبول تحيات الاحترام

من أسفل إلى أعلى

أما بالنسبة إذا كانت المراسلة مع امرأة فيجب مراعاة مايلي :

إذا راسلت امرأة رجل: فلا ينبغي لها أن تضمّن عبارة الاحترام في رسالتها شيئا عن مشاعرها، فهذا ليس لائقا وأفضل عبارة يمكن أن تختم بها رسالتها مثلا : تفضلوا سيدي بقبول تحيات التقدير....

إذا راسل رجل امرأة : لا يجب أن تتضمن المشاعر بل يكتفي بالتحيات الخالصةأو عبارة التقدير .

أما إذا كانت بين امرأتين : ويكون التعبير كالأتي: مشاعر التقدير ، مشاعر الوفاء .

أمّا بخصوص إلغاء التحيات الختامية:

فلقد جرت العادة في الكثير من الإدارات إلغاء التحيات الختامية إلغاء كاملا عندما يتعلق الأمر بمراسلة داخلية بين الرؤساء والمرؤوسين ، فإذا كتب احد المرؤوسين إلى رئيسه في السلم الإداري، فإنه لا يختم رسالته بالتحيات الختامية المعهودة وكذالك الحال بالنسبة للرئيس .

وهذه العادة لا تخلّ بعلاقات الاحترام التي تربط بين المستخدمين في المؤسسة الواحدة ولا تحمل في طياتها أدنى قدر من التحقير، وإنّما تقطع الطريق على الذين يرغبون في الترقي عن طريق التملق والإفراط في المجاملة .

أنواع التحرير الإداري

بعدما تعرضنا إلى تقنيات ومنهجية التحرير الإداري سنتطرق في هذا المبحث إلى دراسة أنواعه التي تتنوع تبعا للمهمة التي تؤديها وسنعالجها كالأتي :

الرسائل الإدارية

تعرف الرسالة الإدارية بأنها وثيقة رسمية محررة باسم الموقع إن كانت شخصية وباسم المرفق العام أو المؤسسة إن كانت إدارية ( )

وبمعنى آخر هي التي يبعث بها موظف في إدارة أو شركة أو تبعث بهـا إدارة إلى جهـة أخرى لأمور تخص العمل يطلب فيها مرسلها أمرا أو يرد على طلب أو يستفسر عن قضية.

أولا: الرسائل الإدارية المرفقية :

ويقصد بها تلك الرسالة المتبادلـة بـين الأجهـزة المركزيـة أو الأجهـزة المركزيـة والهيئـات المحلية أو بين مصالح إدارية تابعـة لـنفس الجهـاز أو مسـتقلة ويتعلـق موضـوعها بتسـيير المرفق.

أ) شكلياتها

تتطلب الوثائق الإدارية وعلى رأسها الرسـائل الإداريـة مـن ناحيـة التقـديم جملـة مـن البيانات الشكلية تميزها عن غيرها من حيث البيانات ذات الأهمية والثبات ويمكن تصنيفها فيما يلي:

- بيانات تدعم الطابع الرسمي للمراسلة (الدمغة ، الطابع)
- بيانات ضروريـة لتأكيـد وضـع الوثيقـة في إطارهـا التـدرجي (العنـوان ثـم الواسـطة فالإمضاء)
- بيانات تساعد على تشخيص الوثيقة (المكان ، التاريخ ، رقم الترتيب ، ...).
- بيانات ضرفية تتمثل في المرفقات والنسخ المرسلة ضرفيـة اسـتثنائية تتعلـق بمحتـوى الرسالة (سري ، سري جدا ....).
- أو سير الوثيقة البريدي (مستعجل ، مسجل مع الإشعار بالوصول....).

وسنتطرق إلى هذه البيانات على النحو الأتي :

1-الدمغة :

يقصد بها مجموعة الكلمات التي تبين اسم الدولة ويكتب أعلى وسط الصفحة بخط مميز وهو الموقع المناسب لها وتكون أحيانا مصحوبة بشعار الدولة الذي يعكس فلسفتها وإيديولوجياتها ونجدها في المراسلات التي تصدر من الوزارة البلدية الولاية

مثال : الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الشعار: بالشعب وللشعب

2-الطابع :

ويسمى أيضا العنوان، يتكون من مجموع الكلمات المكتوبة التي تظهر في الزاوية اليمنى وفي أعلى الوثيقة الإدارية ومهام هذه الأخيرة توضيح الجهة الإدارية مصدر الوثيقة.

ويتكون من البيانات التالية :

-اسم الوزارة ، الولاية، البلدية ، اسم المديرية ...

مثلا :

وزارة التربية.

مديرية الإدارة والوسائل المدرسة الوطنية للإدارة.

المديرية الفرعية للموظفين مديرية الدراسات.

مكتب المدرسين مكتب الجذع المشترك.

3-رقم الترتيب :

ويسمى برقم القيد أو رقم الإرسال ويتكون من رقم التسجيل الذي يتبع برموز معينة وقد يختم بالسنة ويتخذ عدة صور منها :

- رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى لمن حرر المراسلة ثم الأحرف لمن رقنها وتضاف إليه السنة.

مثلا :

20/ش.ن/ع.إ/ 95 20 : الرقم الذي أعطى للمراسلة وكتب فيالسجل الصادر ش.ن : شريف نورة المحرر

ع.أ عمر أحمد الكاتب على الآلة الراقنة

إن هذه الطريقة تسمح بتقييم عمل المحرر والراقن خلال مدة معينة أو رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى للجهة الإدارية الرئيسية متبوعا بالأحرف الأولى للمصلحة التي حررت المراسلة وقد يختم بالسنة .

مثلا : 20/م، و، أ / م د /95

م، و، أ المدرسة الوطنية للإدارة

م، د: مديرية الدراسات

إن هذه الطريقة أكثر استعمالا ومن الأحسن ترتيبها بحسب تدرجها السلمي من أعلى إلى أسفل

بقي أن نشير إلى انه يكتفي برقم التسجيل في المرسلات الصادرة من السلطة المشرفة على مجموعة المصالح (رئاسة، وزارة، ولاية، بلدية...) وذلك مع ذكررموز الراقن أو دون ذكرها.

مثلا :

وزارة التربية وزارة التربية

الوزير أو الوزير

20/ و، ترقم القيد 20/ و، ت/ م، ن

4-المكان والتاريخ:

- **موقعه** : يجد التاريخ مكانه في الأعلى وفي الزاوية اليسرى من المراسلة على أن يأتي قليلا تحت الدمغة وفي مستوى أول مع بيان للطابع ويسبق التاريخ دائما بمكان إصدار المراسلة (كتابة اسم المدينة كاملا).

- **أهميته**: وتظهر في معرفة مدى سير العمل الإداري، مكان صدور الوثيقة ويعتد به في حساب بعض المدد لإجراء التظلمات .

- **كتابته**: وفي هذا المناط يجب أن نلتزم الدقة فلا يجوز كتابة مثل هذه العبارات :

في هذا اليوم 07 اكتوبر 2004 أو في 7 من الشهر الحالي أو في 7 أكتوبر من العام الحالي.

والأصح هو : الجزائر في 7 أكتوبر 2004 وهران 14 أكتوبر 2005.

5-عنوان الرسالة (المرسل والمرسل إليه)

موقعه: نجد بيان المرسل والمرسل إليه في الرسائل الإدارية المصلحية مرتبا تحت التاريخ في أعلى الوثيقة وعلى اليسار مع دخول إلى الوسط ويجب أن نكتب وظيفة المرسل مجردة من أية صفة أخرى أما المرسل إليه فنضيف إليه كلمة السيد مجاملة ولو كانت المراسلة نازلة وكاملة (إلى السيد)

مثلا :

مدير المدرسة الوطنية للإدارة أو وزير التعليم العالي

إلى السيد رئيس جامعة الجزائر إلى السيد مدير المدرسة الوطنية للإدارة هـذا ولا يجـب ألا ننسى الطريق الذي تمر به رسالتنا الإدارية وفي هذه الحالـة يجـب ان نسـتعمل العبـارة بواسطة أو تحت إشراف

مثلا :

مفتش التربية والتعليم الأساسي

إلى السيد وزير التربية الوطنية

تحت إشراف السيد مدير التربية لولاية قسنطينة

وتجدر الإشارة إلى انه عندما يحمل الطابع صفة الرئيس الإداري الأعلى فلا داعي لكتابة المرسل في العنوان تحاشيا للتكرار .

مثلا :

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في :..........

المدير إلى السيد وزير التعليم العالي.

6-الموضوع :

يجسد الموضوع محتوى الرسالة باختصار ويرتب تحت الطابع ورقم الترتيب وقد يوجد في وسط الوثيقة وتحت المرسل إليه

مثلا : الموضوع : تسوية الوضعية الإدارية للسيد .....

أو : تزويد المدرسة بـ ......

7-المرجع :

وهو ذالك السند الإداري (مراسلة سابقة) أو القانوني (نص قانوني، قرار إداري)

ويمكن ان نعتمد حتى على زيارة عمل أو مكالمة هاتفية وعامل الثقة هنا مهم .

وتظهر أهمية ذكر المرجع في إعطاء أهميـة أكـبر للموضـوع المطـروح ، تسـهيل عمليـة البحث عن ملف القضية المعروضة وتوفير الوقت للإجابة عن المراسلة .

مثلا : المرجع :

المرسوم التنفيذي رقم ...... بتاريخ ...

مراسلتكم رقم .... بتاريخ ....

أو مكالمتكم الهاتفية بتاريخ ....

8-المرفقات أو المستندات :

المستندات: وهي عبارة عن وثائق إدارية قانونية أو قضائية نرفقها بالمراسلة التي حررناها لتدعيم ما كتبناه وتبريره وهي من البيانات الضرفية، أما المرفقات فيذكر عددها وطبيعتها

مثلا : المرفقات : ملف 05 وثائق .

تقرير من 05 صفحات.

3 شهادات علمية.

9-صلب الرسالة :

يرتبط هذا البيان بالموضوع أكثر يدل على اسمه "طلب الرسالة" ولقد أدرجهنا للمكانة التي يحتلها إذ يشغل حيزا كبيرا كما أن إعداد النص ذاته تحكمه منهجية معينة تتمثل في إعداد خطة مكونة من مقدمة أجزاء ثم نتيجة واضحة .

إن دراسة صلب الموضوع مرتبطة بدراسة تقنيات التحرير التي تحكمها قواعد معينة من بينها الالتزام بخصائص وصيغ التحرير الإداري التي سبق التطرق إليها ثم مراعاة العناصر التالية :

-دراسة الوثيقة بمعنى الإحاطة بموضوع الرسالة وذالك من خلال القراءة المتأنية والمتمعنة لإدراك مقاصد الوثيقة.

-جمع الأفكار ترتيبها تحريرها إعادة تصحيح الأخطاء فيها

-وضع خطة: أن الخطة هي تصميم للموضوع وهي عمل أساسي مع الملاحظ بأن ليس هناك رسالة نموذجية باعتبار أن طبيعة الموضوع تختلف باختلاف القضية المعالجة وكذا طريقة الكتابة التي تتأثر بمستوى المحرر الثقافي .

-وتتكون الخطة من العناصر المعروفة والمتمثلة في :

أ- التمهيد:

هو مدخل للموضوع ونقدم من خلاله المطلب الأساسي أو الفقرة المطروحة بصفة موجزة إذ به نهيئ المخاطب بموضوع المراسلة وقد يكون مصحوبا بمرجع أو دون مرجع وقد تم الإشارة إليه في صيغ التحرير .

ب- الموضوع:

ويتعرض فيه المحرر للمسألة المطروحة بصفة تحليلية، وذلك بـذكر عناصرهـا الأساسـية وإذا كان النص طويلا فيجب مراعاة مايلي: أن الترتيب يكون حسب الأهميـة فنبـدأ بأقلهـا قيمة إلى أقواها حجة وحتى تكون فقرات النص مترابطة يستحسن استعمال أدوات الـربط وقد سبقت الإشارة إليه في صيغ التحرير الإداري .

ج- الخاتمة:

لا يقصد بها عبارة المجاملة بل نعني بها العبارة التي تنتهي بها المراسلة والتي قد تكون في شكل أمر أو شكل طلب والتماس.

10-النسخ والمراسلة :

وقد نستعمل "نسخة موجهة إلى.."، "نسـخة إلى" وتـذكر غالبـا في أسـفلا لرسـالة وعـلى اليمين وهي نسخ طبق الأصل للمراسـلة الرسـمية وتكـون لهـا حجـة الإثبـات متـى كانـت مطابقة للأصل وهي من البيانات الظرفية وترسل الى منيعنيهم موضوعها إعلاما تبليغا.

مثلا : النسخ المرسلة

نسخة من رئيس جامعة الجزائر (للإعلام).

- نسخة إلى مصلحة الموظفين (للترتيب).
- نسخة إلى المعني (للتبليغ).

11-الإمضاء :

حيث نجد المفوض أي المسـؤول عـن الرسـالة مـن حيـث النوعيـة إن وجـد، ثـم صـفة الممضي وأخيرا التوقيع الذي يضعه صاحب السـلطة أو الاختصـاص فـوق محـرر مـا باسـمه وبشكلية معينة وثابتة وذلك لتأكيد صحة الوثيقة المكتوبة ، صدقها وليتحمل مسؤوليتها.

تأسيسا على هذا التعريف يمكن ترتيب أهميته في التالي :

- الإمضاء يعطي للوثيقة المصداقية والرسمية.
- يحدد مسؤولية الممضي.
- يمثل علامة مجاملة بالنسبة للمرسل إليه.
- والإمضاء يصدر من سلطة إدارية مختصـة أصـلا أو ممـن يفـوض لهـم قانونـا وهـذا عنصر أساسي في الوثيقة الإدارية.

- **إمضاء صاحب الاختصاص:** وزير التربية الوطنية مدير المدرسة الوطنية للدارة بوبكر بن بوزيدحسين شرشبيل

لمفوض عن :

ع / مدير المدرسة

وبتفويض منه

مدير الدراسات

سليم مراد

هناك صور أخرى للرسالة الإدارية المرفقية منها :

-رسالة التذكير :

رسالة موضوعها دعوة المرسل إليه للإجابة عن رسالة كان من المفروض أنيحررها في مدة معقولة ولكنه لم يفعل وتأخر في الرد، يمتاز هذا النوع من الرسائل بالصرامة إن كانت نازلة وتحمل إشارة "رسالة تذكير" تحت الطابع.

-رسالة الإنذار والإعذار:

وهي التي تبعثها الإدارة إلى شخص طبيعي أو معنوي لتنذره بكونه مدينا في تنفيذ التزاماته العقدية، هذا النوع من الرسائل يكيف على انه إداري مرفقيلان موضوعها يتعلق بتسيير المرفق

-رسالة التحويل :

هي رسالة إدارية موضوعها تحويل ملف إلى الغير أو إحالة وثائق إلى مصلحة ما ، قد يكون هذا التحويل نهائيا أو للإطلاع ثم الرد ( ) .

البنية الشكلية للرسالة الإدارية المرفقية :

-الدمغة

-الطابع

-المكان و التاريخ

-الرقم التسلسلي

-المرسل إليه

-(صيغة المناداة)

-صلب صلب

-الموضوع

-الموضوع

-صفة المرسل

-الاسم واللقب

-الخاتم

-التوقيع

نموذج عن الرسالة الإدارية المرفقية :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في 22 نوفمبر 9951

المديرإلى السيد وزير التعليم العالي

الرقم 312 / م.و.إ / ح.ر/95 (مديرية الموظفين)

الموضوع : الإحالة إلى التقاعد

يشرفني أن أحيط علم سيادتكم بأنني تسلمت بعض الطلبات من الموظفين يعملون بالمدرسة الوطنية للإدارة، يستفسرون عن إمكانية إدخال سنوات الخدمة المؤداة في حسبان معاشيهم بعد بلوغهم سن التقاعد، وبالمقابل إمكانية ستراد نسبة الاشتراك المقتطع من مرتباتهم في حالة استمرارهم في العمل لحاجة الإدارة إليهم .

أرجو أن تزودوني بالمعلومات المتعلقة بالموضوع لتبليغها لهم.

مدير المدرسة الوطنية للإدارة

ثانيا : الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخص :

أ- تعريفها :

هذا النوع يجمع بين الطابع الإداري والطابع الشخصي فقد يتعلق موضوعها بوضعية إدارية ولكن تخص محررها وقد تكون الجهتان إداريتان ولكن موضوعها يغلب عليه الطابع الشخصي.

ب- خصائصها :

- تتميز عن الرسائل الإدارية المرفقية من حيث الشكل في طابعها الوجيز واستعمالها لعبارات النداء والمجاملة.

- تشبه من حيث الأسلوب الرسائل المتبادلة بين الأفراد أو الشركات الخاصة.

- المعلومات الخاصة بالمرسل إليه تأتي في أعلى الصفحة وعلى اليسار في حالة الطلبات.
- أما المعلومات الخاصة بالمرسل إليه تأتي في أسفل الصفحة وعلى اليسار في حالة التهاني.

ج- هيكل الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي :

1-هيكل الرسالة في حالة الدعوات والتهاني :

....

....

....

....

....

نموذج عن حالة الدعوات والتهاني :

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في 10جوان 1994

المدير

سيدي رئيس الجامعة :

لقد تفضلتم بدعوتي حضور الحفل الذي ستنضمونه بالنفق الجامعي يوم 20 جوان 1995 بمناسبة توزيع الجوائز على الطلبة المتفوقين خريجي هذه السنة في مختلف التخصصات، وإني أشكركم على هذه الدعوة وعلى هذه المبادرة ، فإنني أعتذرلكم عن عدم الحضور لكوني معنيا باجتماع مجلس الإدارة الذي سينعقد في نفس اليوم .

تقبلوا مني فائق الاعتبار والتقدير

مدير المؤسسة الوطنية للإدارة

2-هيكل الرسالة الإدارية في حالة الطلبات :

....

....

....

....

- نموذج للرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي في حالة الطلبات :

أحمد العرابي الجزائر في 15 ديسمبر 1992

مفتش التربية والتعليم الأساسي

بمقاطعة .... ولاية ......

إلى السيد مدير التربية بولاية .....

(مصلحة الموظفين والتفتيش)

الموضوع : طلب الاستفادة من منحة تحسين الأداء التربوي

المرجع :

المرسوم التنفيذي 91-121

المؤرخ في 40 مايو 1991

سيدي مدير التربية

يشرفني أن أطلب من سيادتكم الاستفادة من أحكام المرسوم التنفيذي المشارإليه في المرجع والمتضمن إحداث منحة لتحسين الأداء التربوي

أحيط علم سيادتكم بأنني لم أستفد منها منذ تنصيبي مفتشا للتربية والتعليم الأساسي بهذه المقاطعة بتاريخ 10 سبتمبر 1992

تقبلوا فائق الاعتبار والتقدير

مفتش التربية والتعليم الأساسي

أحمد العرابي

ثالثا : عرض الرسالة :

إن عناصر الرسالة بشكل لائق يساهم إلى حد كبير في تسهيل قراءتها واستقبال البلاغ الذي تتضمنه وقد اكتسبت هذه الأخيرة في الوقت الراهن بفضل التعديلات التي طرأت على شكلها طابعا معياريا يتقيد به جميع المحررين والتقيد بهذه القواعد أمر لابد منه لأن هذا الأخير يساعد على :

- توصيل البلاغ
- تسهيل تصنيف الرسالة وترتيبها
- إعطاء صورة حسنة عن الطرف المحرر لها

أ- الشروط الشكلية للرسالة :

- هناك بعض الشروط الشكلية التي يجب على المحرر التمسك بها وهي :

1-الورق :

-حجم الورق المستعمل في المراسلة الرسمية هو 21 x 29.7 (A4).

-ختيار الورق المناسب من حيث اللون والنوع والمساحة ويفضل اللون الأبيض.

2-الهوامش :

هي الفراغات المتكررة في جميع جوانب النص من بداية الحواف وحتى بداية ونهاية سطر الكتابة العادية وتكون جميع الاتجاهات 3سم وتكمل أهميتها في:

-المحافظة على المحتويات من التمزق

- تسهيل مهمة التخريم - التثبيت - من أجل الحفظ.
- تسهيل وضع الشروحات والتفسيرات.
- وجود إطار مريح مما يريح نفسية القارئ.

3-المسافات :

- ان المسافة المتروكة بين الأسطر بشكل منتظم ومتناسق من أهم أسباب التنظيم في الرسالة والذي يمنحها شكلا مقبولا وعادة ما تكون المسافة بين السطر والسطر 1 سم والفقرات 2.5 سم

4-الفقرات :

كل رسالة يجب أن تحتوي على موضوع واحد ولكن تكون مقسمة إلى عدة أفكار وفيهذه الحالة تعتبر كل فكرة جديدة مستقلة، ومعنى ذالك أن تبدأ كفقرة جديدة أي مسافة معينة إلى الداخل من بداية الهامش الأيمن إلى عدة مسافات حتى تكون الفقرات جديدة وملفتة للنظر.

أ – الطريقة الكلاسيكية للرسالة الادارية :

هذه الطريقة تعتمد على وضع عناصر الرسالة التي سبق ذكرها وهذا هيكلها:

-الطريقة الأمريكية:

تتميز هذه الطريقة فتتميز بسهولة تطبيقها وتعتمد أساسا على ترك فراغ بين ناصر الرسالة، بحيث يمكن تمييز أي عنصر عن الأخر من النظرة الأولى هذا هيكلها :

5 سم

2.5 سم

المطلب الثاني : التقرير

1-تعريفه :

التقرير وثيقة إدارية مكتوبة يحررها مفتش أو مندوب عن مؤسسة ما في قضية محددة استجابة لطلب جهة مسؤولة من أجل تحديد الموقف واتخاذ التدابير مناسبة ومن ثم فإن

الغاية من إعداده هي غاية عملية ، فمن خلاله لا يكتفي لما اتخذه من موقف بَيِّنٍ من القضية التي يتناولها ، بل يذكر السبب والعلة، ويقترح الحل والعلاج .

ويرتكز محرر التقرير على الواقع، ليستنبط المعطيات الأساسية التي تسمح له بإبداء رأي ووجهة نظر مسببين حول الموضوع قصد تمكين المرسل إليه من اتخاذ الإجراءات والتدابير الضرورية.

2-أنواع التقارير:

تتنوع أغراضه حسب الغرض الذي تؤديه كالتقارير الإحصائية، التقارير الدورية تقارير توصية، تقارير رسمية ، تقارير بحث واستقصاء ، قرير تفتيش ، تقرير إخباري ..

أ- تقارير بحث وإستقصاء :

ويحررها الخبراء بعد استطلاع ميداني يخص فروع النشاط التي تهم المؤسسات أو الإدارات التي ينتسبون إليها فقد يكلف مقرر بإنجاز :

- تقرير إستقصاء يتعلق ببحث إمكانات تسويق بضاعة ما.
- يكلف آخر بإنجاز دراسة ميدانية بقصد تقديم إقتراحات لتوجيه أذواق .
- الناسالى استهلاك نوع جديد من المواد.
- يكلف ثالث بدراسة بيئية قصد معرفة مدى صلاح منطقة معينة لإقامة مصنع أو حضيرة.

ب- تقرير تفتيش :

وهي تقارير غايتها إطلاع المسؤولين على الوتيرة التي تسير عليها فروع المؤسسات التي يديرونها ومن خلالها يتعرفون على الحسنات والنقائص وعليوئها يأمرون بإدخال التعديلات المناسبة على اجهزة التسيير والتنفيذ، فقد تكون تقارير التفتيش سرية أو شخصية تهدف الى تقييم الموظفين وبناء على نتائجها قد يرقى البعض أو قد يعاقب البعض الأخر و ذلك يهدف الى فرض نجاعة أكبر على هياكل التسيير و العمل .

جـ -تقارير أحداث و حوادث :

وهي التي تنجز إثر وقوع حدث ما مثل : تحديد ظروف وقوع حريق في ورشة صناعية تقييم نشاط مؤسسة معينة أثناء معرض تجاري.

3-أهمية التقرير :

للتقرير أهمية في توثيق العمل وتقييمه ووصفه وتنظيمه لأنها بيان مكتوب يصف حالة أو نشاطا أو مشروعا وبواسطة التقارير نحدد المشكلة أو الأمور التي ينبغي علينا معالجتها وعرضها ومالم تكن الأمور محددة فمن الصعب إدراك الأهداف أو متابعة القراءة في خطة العمل واستيعاب المستقبل وكل هذا الهدف منه :

- تحديد الصعوبات التي واجهت النشاط
- توثيق النشاط للرجوع اليه وقت الحاجة
- استخلاص افكار جديدة وانتاجها وتنميتها وحفضها
- الشعور بالانجاز وزيادة الثقة بالنفس.
- اقتراح إجراءات أو تدابير
- تقديم مساعدة للمرسل إليه الذي هو بحاجة الى رأي المختص في الموضوع
- توضيح الرؤى للمرسل إليهم حول الإشكالية
- التخمين والإعداد للمستقبل .

4-شروطه وضوابطه :

- جمع المعلومات من مصادرها الأصلية بالمقابلة أو الكتابة أو غيرها
- التحقق من صحتها تمهيدا لتحليلها تحليلا مطلوبا
- الانتباه للزمن في الوثائق والأخذ بالأحداث
- قد تحتاج بعض التقارير لإدراج بعض الصور
- تحديد المحاور الأساسية لكتابة التقرير وفقا للغرض المقصود من التقرير وينبغي الصدق والنزاهة بعيدا عن الإغراض الشخصية (المصلحة).
- الاهتمام بشكل التقرير الخارجي وأسلوب صياغته وتحريره
- مراعاة الدقة والوضوح والأمانة في نقلل الحقيقة - الشرف.
- يراعى في التقرير حذف مايلي :

الأمثلة / الأوصاف / العموميات / الاحتمالات.

5-تصميم التقرير :

يتعين على المحرر ان يلتزم بمختلف الملاحظات والتوجيهات المقدمة بخصوص مميزات الاسلوب الاداري من موضوعية ووضوح وبساطة وانجاز ودقة ويمكن افراغ هذه المعلومات في قالب منهجي على النحو الأتي :

أ- المدخل :

ويتمثل على تصدير يتكون من تاريخ التقرير وموضعه واسم صاحبه وتعيين الجهة التي توجه اليها كما يشتمل على تمهيد موجز يهدف الى اثارة اهتمام المسؤولين وتعيين الجهة المطالبة به وتبيين الدوافع والاسباب التي دعت الى تحريره .

مثلا: ان الهدف من كتابة هذا التقرير هو الحكم على طريقة أداء الأستاذ .... أو إن موضوع هذا التقرير يتعلق بحالة سير الدروس خلال الفصل الأول من السنة الدراسية 2004 – 2005 .

ويمكن ان يتناول اي موضوع له علاقة بالعمل الإداري كتحرير تقرير بشأن حالة موظف ما سلوكه ، صفاته برامج تعليمية.

ب- صلب الموضوع :

يتعين على المحرر أن يلتزم بمختلف الملاحظات والتوجيهات المقدمة، التي تدخل في مهامه وذلك من حيث الموضوعية الوضوح البساطة الايجاز الدقة ويمكن الاستعانة بالتعابير والصيغ التي تستعمل عادة في الرسائل الادارية وفي جميع الحالات فإن قدرة المحرر تلعب الدور الأساسي في إعداد التقرير.

ويعتبر صلب الموضوع أطول جزء في التقرير حيث حيث يتوسع الموضوع ليشمل العمليات الضرورية في كل تقرير وتتدرج في ثلاث مستويات :

- **عرض الوقائع**: عرض حال موضوعي وفيه يقوم المقرر بسرد التفاصيل وتحديد الأسباب .

- التعليق والمناقشة : مناقشة الوقائع وتقييمها وذكر الاوضاع الناجمة عنها وابداء الرأي فيها وتقديم البيانات والحجج.

- ذكر النتائج وما يتولد عنها من اقتراحات.

وهناك قسم ثانوي يلحق بصلب الموضوع وهو الوثائق الملحقة والتي يمكن الاستغناء عنها في التقارير القصيرة .

جـ-الخاتـمة :

ينتهي التقرير عادة بخاتمة يرجو من خلالها المحرر من المرسل اليه الموافقة على اقـتراح واعطاء تعليمات لإتخاذ موقف ما، ومن الصيغ المستعملة :

-أرجوا أن توافقوا على الإقتراح الذي يهدف الى ....

-الرجاء منكم ان ترجعوا لي هذا التقرير مصحوبا بموافقتكم او بتعليماتكم لإتخاذ ماترونه مناسبا ( ).

بالإضافة يجب على محرر التقرير ان يراعي حجم تقريره وذالك من خلال مايلي :

حجم التقارير :

تتفاوت التقارير من حيث حجمها فهي تتراوح من صفحة واحدة إلى مئات الصـفحات فطبيعة الموضوع ونوعية التحريات المطلوبة من الأمور الأساسية التي تحدد حجـم التقريـر وهذا يعني أن بعض التقارير يمكن أن تنجز في دقائق معدودة ، وانحجم البعض الأخر قـد يستغرق إعداده سنوات، كماأن حجم عناصره قـد يتـألف مـن نحـو 10 صـفحات والـبعض الأخر قد يتألف من نحو 40 صفحة ومثال ذلك :

-نوع التقرير محتويات المدخل

-محتويات صلب الموضوع

-التقارير القصيرة

أقل من 10 صفحات -التصدير :

- تاريخ التقرير.
- تعيين صفة المقرر.
- تعيين المرسل إليه.

ب- موضوع التقرير في شكل عنوان

جـ-مواد التقرير أو مخططـه (وهـذه المعلومـات كلهـا تقـدم في صـفحة واحـدة انظـر النموذج الأتي في الصفحة التالية)

أ-عرض حال مفصل

ب-تعليق ومناقشة

ج-اقتراحات

د-الوثائق الملحقة

التقارير الطويلة أكثر من 10 صفحات- التصدير (في صفحة واحدة)

أ-موضوع التقرير يعبر عنه بعنوان في صفحة مستقلة

ب-شكر المساهمون في تسهيل مهمة المقرر(صفحة واحدة)

جـ-مواد التقرير بالتفصيل (1أو2صفحة)

د-عرض حال مفصل

هـ-تعليق ومناقشة

و-اقتراحات

ز-الوثائق الملحقة

مختصر التقرير :

إن بعض الإدارات وبعض المؤسسات التجارية تطلب من المفتشين والفنيين والخبراء أن يصحبوا تقاريرهم الطويلة بمختصرات عنه لتعجيل الاطلاع على فحواها الإجمالي وفي السرعة التي يتطلبها تسيير بعض المشاريع والتحكم في فحواها .

إدراج الوثائق الملحقة بالتقارير :

في التقارير القصيرة تدرج الوثائق المصاحبة في أخره وقد تدرج في صلب الموضوع ، وفي المكان المناسب ، أما في التقارير الطويلة فإن المقرر مطالب باتخاذ احتياطه ، فقد يحتاج إلى انجاز عدة ملحقات يدرجها في آخر تقريره :

-ملحق خاص بشرح بعض المصطلحات

-قائمة المصادر والمراجع

-مختصر التقرير '(إذا طالبت به الجهات المختصة)

-الوثائق المصاحبة مثل الصور الرسوم البيانية الجداول ( ).

منهجية إعداد التقرير :

-طرح الأسئلة : كيف – من – ماذا – كم – أين – متى – لماذا

الخطط :

-الخطة الوصفية : العرض (الفرضية) / العرض المعاكس / الخلاصة (الحوصلة)

-الخطة التحليلية: الوضعية (الوقائع) / الأسباب / النتائج / الاقتراحات (الحلول)

-تفكيك الخطة :

الإشكالية

الأسباب النتائج

المقبولة غير المقبولة

الحلول الصحيحة الحلول المستبعدة

على المدى القريب على المدى المتوسط على المدى البعيد

عماد الدين صبور قسنطينة في ....

مهندس معماري

نهج صنعاء قسنطينة

إلى السيد مدير البناء

ولاية قسنطينة

الموضوع :

مواد التقرير

-خاتمة

نموذج عن تقرير :

مسؤول تربوي بمصلحة التكوين

الإدارة العامة

تقرير عن تربص تكويني

لأعوان تسيير حظائر السيارات

مركز التكوين

سيدي مسؤول الموظفين

نقدم لكم فيما يلي تقريرا مفصلا عن التربص التكويني الخاص بأعوان تسيير حظائر السيارات في المنطقة .....

انطلقت عملية تكوين أعوان تسيير حظائر السيارات - الدفعة الأولى - في ...مارس وانتهت في أغسطس من العام نفسه وكانت هذه العملية على مستوى الأعوان وتعريفهم بما جدّ في مجال الميكانيك، وتنظيم حظائر السيارات حيث ان الجديد في هذا المجال كثير ولايجوز لشركة في مستوى شركتنا ان تبقى في منأى عن التطور الذي يحصل تباعا في هذا المجال ..

وقد تلقى المتربصون المواد الدراسـية التـي أُقـرت في مديريـة التكـوين بـالإدارة العامـة وهي

- المواد المتصلة بتخصص الأعوان :
- عناصر الميكانيك العامة (6 ساعات أسبوعيا)
- الصيانة (6 ساعات أسبوعيا)
- المواد المكملة:
- الرياضيات العامة (6ساعات أسبوعيا)
- المحاسبة العامة (6 ساعات أسبوعيا)
- تقنيات التعبير العربي(3ساعات أسبوعية)
- تقنيات التعبير الفرنسي(3ساعات أسبوعية)

فالمواد المتصلة مبـاشرة بتخصـص الأعـوان غايتهـا دعـم معـارفهم وجعلهـم أقـدر عـلى التحكم في تسيير المناصب التي تسند إليهم، أما المواد المكملة بالإضافة إلى أنها تدعم مـواد التخصص، فهي تمنح للمتربصين وسائل جديدة، ترفع من مستواهم المهني العام.

فمادتا تقنيات التعبير العربي وتقنيات التعبير الفـرنسي تسـمحان للمتربصـين بالحصـول على أدوات فهم النصوص والبلاغات الإدارية وتنفيذها، والرد عليها بكيفية ناجعـة، كـما أن مادتي الرياضيات العامة والمحاسبة العامـة تجعـلان المتربصـين أكـثر قـدرة عـلى الـتحكم في الوثائق ذات الطابع المالي والتجاري ، مثل الفواتير وبيانات التسليم وغيرها.

أما مواد التخصـص فتمـنح المتربصـين الأدوات الفعالـة للـتحكم في ميـدان عملهـم مـما يسمح لهم انجاز العمليات في اقصر وقت وفي أحسن الأحوال.

وقد سار التكوين وفق محورين اثنين :

أ- الجانب النظري من الدروس

ب- الجانب التطبيقي

وإضافة إلى ذالك فقـد حضي المتربصـون ، بجـولتين تكـوينيتين إلى مخـازن قطـع الغيـار وورشات صيانة العتاد في الشركة .

والجدير بالذكر هـو أن المكـونين قـد بـذلوا قصـار جهـدهم في أداء واجـبهم ومهـامهم اتجاههم وهـي جهود تستحق التنويه والتشجيع .

ومن خلال عمليات تقييم المتربصين، تبين أن البلاغ التعليمي الممنوح قد نفذ إلى الأذهان وقد تحقق ما كان منتظرا من الفهم والاستيعاب، ولعل ذلك راجع إلى كفاءة المكونين العالية وإعدادهم الجيد لدروسهم .

وتبين من التقرير الذي أعده ممثلو المتربصين أن الدفعة الأولى من أعوان تسيير حظائر السيارات، قد حظيت بتكوين يفوق ما كانت تنتظره جودة ونجوعا، وإنها قد تحصلت على معارف ومهارات تجعل أعضاءها أكثر قدرة على أداء مهامهم.

غير أن ممثلي المتربصين قد أثاروا عدة مسائل، بعضها تربوي وبعضها الأخر يتعلق بظروف الإقامة في داخلية المركز:

- ويرى المتربصون أن الحصة المخصصة لتقنيات التعبير العربي ليست كافية ولا تسمح باستيفاء المراجع.
- ويرون انه كان ينبغي أن يدرسوا مبادئ كهرباء السيارات ضمن إحدى التخصصات العلمية.
- ويدعون إلى تمديد فترة التكوين إلى 9 أشهر بالنسبة للدفعات المقبلة، نظرا لكثافة البرنامج وما يتطلبه من جهود كبيرة لاستيعابه.
- ويرجون تحسين مستوى نوعية الطهو وإعداد الأطعمة .

هذا فقد كان التربص مفيدا، جنى منه المتربصون الثمار الموجودة، وأنا واثق من أن الزيادة في الحصة الزمنية لتكوين الدفعات المقبلة، ورفع مقدار الحصص لبعض المواد وتخصيص فترة الجذع المشترك بهدف تجنيس المستوى، إجراءات ضرورية لتحسين نوعية تكوين مستخدمي شركتنا.

المسؤول التربوي

الجزائر في ....

المطلب التاني : المحضر

أولا: تعريفه

بمثابة "جهاز مسجل إنساني "

-جهاز إنساني لأنه يسجل كل شيء

-إنساني لانه لا يقيد إلا مايعتبره مهما ومفيدا وذي علاقة بالموضوع.

-وهو وثيقة ادارية رسمية وسرد كتابي لما قام به المحرر ، ومن خلالها يرويعون الدولة ما رأى، ماسمع، أو عاينه، وينقل الوقائع أو التصريحات إلى رؤسائه الاداريين أو الجهة التي طلبته دون ابداء رأي بشأنها.

-والقاعدة ان المحضر يحرر بطلب من السلطة الادارية والقضائية ومحرر المحضر شخص ذو صلاحيات أو وظيفة محددة مثل الدركي ، قاضي التحقيق ..

ثانيا : أنواع المحاضر :

للمحضر نوعان وهما

1-المحاضر المتعلقة بالشؤون الخاصة :

محضر مباحثات مجلس الإدارة، محضر جمعية عامة للمساهمين، محضر الإجراءات التأديبية ..

2-المحاضر المتعلقة بالشؤون العامة :

محضر ضبط لمخالفة ما، محضر تحقيق والذي يشرف على تحريره قاضي التحقيق..

ثالثا : أهميته

-يعتبر المحضر تصرفا له دلالته في الإثبات إذ أنه يمثل وثيقة رسمية .

-تسجيل شهادات.

-تقييد اجتماع .

رابعا : شروط تحرير المحضر :

- الموضوعية والوفاء.
- تقييد كل مكان، تاريخ وساعة انعقاد الاجتماع أو حدوث الواقعة.
- الإشارة إلى اسم وصفة الحاضرين والغائبين.
- ذكر إسم وصفة رئيس الجلسة وجوبا.
- تحديد جدول الأعمال.
- سرد الوقائع بلا زيادة ولا نقصان وبأمانة وعدل، و نزاهة
- تحري أكبر درجة من الدقة في استعمال الألفاظ ، وتركيب العبارات( ) .

خامسا : شكله

أ- **المدخل:** ويحتوي على البيانات التالية: الدمغة، الطابع، العنوان وهو عبارة عن ذكر كلمة محضر في الوسط مع بيان نوعه ، ثم التاريخ اسم ولقب المحرر صفته ثم الإمضاء .

والجدير بالذكر أن المحضر يكون مطبوعا سلفا وما على المحرر إلا أن بدون الشيء المطلوب منه

ب - **المعالجة:** وتعرض فيها تفاصيل الحدث ويحرر المحضر دائما في الجمع المتكلم ويبتدئ بكتابة التاريخ بالأحرف لا بالأرقام

مثلا : في الثاني جانفي من سنة أربعة وتسعين وألف وعلى الساعة التاسعة صباحا ....

جـ ـ **الخاتمة** : وتتعلق باتخاذ القرارات المتخذة أو الإجراءات المزمع اتخاذها

د-**عبارة الاختتام** : وتكون في الغالب جملة يشير بها كاتب المحضر إلى انتهاء العملية التي استدعت تحرير المحضر مثل: لقد حررنا هذا المحضر طبق اللإجراءات المعمول بها ...( )

وهذا هيكل المحضر :

الجزء الأول

الجانب الشكلي

الجزء الثاني

صلب الموضوع

نموذج لمحضر تنصيب :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في ....

محضر تنصيب

في اليوم .... من الشهر .... منسنة

.... نحن مدير المدرسة

الوطنية للإدارة حضر أمامنا :

السيد (ة)................ المولود (ة) في .... بـ ....

ولقد نصبناه (ها) في وظيفته (ها) في .... بالمدرسة ابتداء من :

....

وهذا طبقا لـ .... المؤرخ في ....

حرر هذا المحضر من طرفنا بعد أن اطلع عليه المعني ووقّع عليه .

المعني بالأمر المدير

المطلب الرابع: البرقيات

أولا: تعريفا

البرقية رسالة ترسل بواسطة البرق من مكتب بريد إلى آخر وهي وثيقة مختصرة لكنها واضحة المعنى وترسل بطريقة مستعجلة وسريعة لتوصيل أخبار هامة بشكل عاجل سواء كانت حسنة أو سيئة أو سرية ...

الرسائل الديوانية عند العرب :

لقد عرف العرب قديما نوعا من الرسائل الديوانية تتميز بإيجاز يعادل إيجاز البرقية ويطلق عليها إسم التوقيعات وفيما يلي نماذج منها : كتب الخليفة المأمون إلى أحد ولاته (قد كثر شاكوك، وقلّ شاكروك، فإما اعتدلت، وإما اعْتز) وكتب الحجاج بن يوسف إلى عبد الملك (خذوا الجزية ممن كنتم تأخذونها منهم) ، وفيما يلي بعض النماذج :

- ولد عبد اللطيف في يسر، أمه تحييكم
- وصلنا جدة ، نحن في أحسن حال
- ما أجمل مدينة إسطنبول ، لكم منها تحياتنا الزكية
- توفي الحاج عبدا لقادر هذا الصباح

ثانيا : خصائصها

- تجنب المجاملة وعبارات التحية فيها في كتابتها .
- الاستغناء عن النعوت وعبارات النداء وحروف الجر .
- إيجاز النص إلى حد كبير .
- تتميز بوجود كلمة (قف) عند الفصل بين الجملتين بدلا من الفاصلة أوالنقطة.

ثالثا : انواعها :

أ- **البرقية العادية** : هي التي تستعمل بين الأفراد فيما بينهم أو بين الأفراد والإدارات وترسل دائما عن طرق مصالح البريد تحت رقابة عون من هذه المصالح .

ب- **البرقية الرسمية:** هي التي ترسل بين الإدارات المواضيع خاصة المستعجلة .

خامسا: التيلكس وعلاقته بالبرقية :

التيلكس رسالة مثل البرقية تماما، وإرسالها يتطلب وجود جهازين الأول للإرسال والثاني للاستقبال بحيث إذا رقن النص في جهاز الإرسال تلقاه جهاز الاستقبال ونسخه ونجده في أغلب الإدارات والمؤسسات العامة، ولكنه يختلف عن البرقية شكلا حيث لا نجد فيه

جداول والهدف منه هو اتخاذ القرارات اللازمة في أقصر مدة وذلك ما يضفي على التسيير مرونة ونجوعا.

سادسا : نموذج عن نص برقية بعد تحريره في مصالح البريد :

1-تبعا لمشاركتكم في المسابقة الوطنية الخاصة بالمعالم التذكرية، يطيب لي أن أحيطكم علما بأن لجنة التحكيم منحت لعملكم جائزة تشجيعية قف الرجاء حضور توزيع الجوائز الذي سينظم بمقر وزارة المجاهدين يوم الأربعاء ..... على الساعة العاشرة صباحا قف انتهى.

2-قرر مجلس إدارة الشركة عقد اجتماع استثنائي لكافة المساهمين لدراسة موضوع قبول المساهمين جدد، يوم .... على الساعة الثامنة صباحا، بمقر الشركة .

الحضور ضروري وأكيد قول الله تعالى في محكم تنزيله (**مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُواْ يَعْمَلُونَ {97/16}**)"[1].

التحرير الإداري

تعريف:

يعتبر التحرير الإداري عملية الكتابة للوثائق والمراسلات والنصوص والتعليمات وفق صيغة إدارية ورسمية باستخدام أسلوب فني متميز.

التحرير الإداري يستخدم الأسلوب الإداري الذي يتميز عن باقي الأساليب الأخرى بخصائص خاصة بالإدارة باعتبار ها مرفق عام وصاحب سلطة يتعين اختيار المصطلحات الخاصة والتعبير المطلوب حتى تكون الوثيقة المحررة مفهومة وواضحة من أجل تحقيق هدف الإدارة.

تعد وثائق إدارية جميع المراسلات والمحررات والمستندات التي تتعامل بها الإدارة فيما بينها وبين الجهات الأخرى كالأشخاص الاعتبارية أوالطبيعية.

ويمكن حصر هذه المحررات فيما يلي:

1-**المراسلات:** وتلجأ إليها الإدارة عندما تريد التعامل أو الاتصال أو المخاطبة (كالرسالة، والإعلان والمذكرة والبلاغ البرقية، والاستدعاء ....الخ.

---

1 - سورة النحل الآية 97.

2-الوثائـق: تتعلـق بأحـداث الإداريـة ونشـاطها وهـي تُعـرف بوثـائق السرد الإداريـة (كالتقرير وعرض حال والمحضر)

3-النصـوص: وتعتبر وسـيلة مـن وسـائل تعتمـد عليهـا الإدارة أثنـاء ممارسـة نشـاطها القانوني تجاه الأشخاص (كالمرسوم، القرار، المقرر...........) الخ

الأسلوب الإداري Le style Administratif

يعتبر الأسلوب الإداري طريقة للتعبير كتابة بلغة سـهلة ودقيقـة ومميـزة مسـتندة مـن نصوص منظمة للإدارة باعتبارها صاحبة سلطة وتعمل لتحقيق مصالح للجمهور وعلى هـذا الأساس يتميز الأسلوب الإداري بما يلي:

1-احترام النظام التسلسلي : Le respect de la hiérarchie

يقوم التنظيم الإداري على التسلسل في الوظائف والرتب

(رئـيس ———— Supérieur)

(مرؤوس ———— Subordonné)

وهنا يترجم في عملية التحرير من خلال الكتابـات الإداريـة بحيـث نسـتطيع القـول أن هناك لغة خاصة بالرئيس ولغة المرؤوس.

فالرئيس هو الذي :يأمر il ordonne

يلاحظ il constate

يطلب il demande

بينما المرؤوس: يرجو il prie

يقترح il propose يقدم عرض il rend compte

2-المسؤولية La responsabilité

يعتبر مبدأ المسؤولية من أهم الأسس بالنسبة للإدارة فالأعمال والمحررات الإدارية يقوم بها أشخاص لهم اختصاص في ذلك.

فاستعمال ضمير المتكلم المفرد (أنا ___ Je)مطلوب كما أن السلطات تسـتعمل ضـمير الجمـع (نحـن ___ Nous) للتعظـيم في حالـة تحريـر العقـود والوثـائق ذات الأهميـة كالشهادات.

3-الموضوعية : L'objectivité

إن الإدارة في خدمة الجمهور وتعمل لفائدة الصالح العام في حياد وموضوعية وهذا يلزم المحرر الإداري اجتناب كل التعابير العاطفية والتحكمية .مثلا : يسرني ، يفرحني ، J'ai " le " plaisir

يؤسفني ،"J'ai le regret"

يؤلمني ...

4-المجاملة :Courtoisie

باعتبار المحرر الإداري موضوعي ومسؤول يجب عليه أنيراعي شعور المواطنين وخاصة في طلباتهم اليومية، وهذا باستخدام عبارات منشأنها أن تبقى الآمال ولا تقطع صلة المواطن بالإدارة.

مثلا:" ليس بإمكاننا حاليا..."

" لقد أخذت علما بطلبكم وسوف لن يفوتني..."

" عندما تسمح الظروف..."

5-الدقة : Précision

يجب على المحرر الإداري أن يذكر بدقة جميع الوثائق الثابتة وبذالك يكون دقيقا في المعلومات التي يعطيها وأن يكون واضحا في المعنى والعرض الذي يريد الوصول إليه الفرد لأن الإدارة تستعمل عبارات من القانون الإداري أو المالي أوالجبائي والتي يجب على المحرر الإداري معرفتها.

مثلا:"رسالتكم رقم..."، ".. بتاريخ..." ، "... المتعلقة..."

بدلا من: "رسالتكم التي أرسلتموها في الشهر المنصرم..."

6-الإيجاز :La Concision

يجب على المحرر الإداري أن يعبر عن فكرة معينة بأقل ألفاظ ممكنة وذلك بتجنب التكرار والعبارات التي تفيد التأويل والتفسير فلا إضافة ولا حذف.

7-الحذر : La Prudence

يجب على الإداري أن يكون حذرا حتى لايقع في الخطأ لأنه مجال للخطأ في الإدارة وهذا معناه الدقة في التعبير وهذا باستعمال لغة بسيطة وواضحة.

8-استعمال الضمير المجهول لإخفاء مصدر الخطأ:

"لوحظ لي..." "Ma été donné de constater..."

"أخبرت بكذا..." "J'ai été saisi par... "

"ألفت انتباهي..." "Mon attention a été attiré par..."

9-صيغ الخاتمة: Formule de conclusion

"في الخلاصة..." "En conclusion... "

"أخيرا..." "En fin..."

"في نهاية الأمر..." " En définitif(ve)..."

"وبالتالي..." "En conséquence..."

"وعليه...""... A cet effet "

"أرجوكم..." "Je vous prie..."

"سأولي أهمية كبرى..." " Je donnerai la grande importance..."

"أروكم السهر..." "Je vous prie"

"تقبلوا..." "Veuillez...."

المراسلة الإداية:

تعتبر المراسلة طريقة للتخاطب والاتصال، وهي تحتل مكانة هامة في النشاط الإداري بحيث تمكن المصالح العمومية من الاتصال مع بعضها البعض مع الأفراد وباقي المؤسسات الأخرى وكما تساعدها على تبليغ قراراتها والإدلاء برأيها واستلام وثائقها.

تتم المراسلة عادة بواسطة الرسالة أو البرقية إلا أن هناك أشكال مبسطة للمراسلة كالمذكرة، وجدول الإرسال والإعلان.... الخ

الرسالة الإدارية الشخصية أو ذات الطابع الشخصي:

ويقصد بها الرسالة الصادرة عن الإدارة وهي موجهة إلى أجهزة غير حكومية (أشخاص اعتبارية خاصة ــ الشركات، الجمعيات........)

أو إلى أشخاص طبيعيين (الأفراد)(1)

وهي بدورها تخضع إلى عدد من قواعد التحرير الإداري المذكورة أدناه في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية، إلا أنها تختلف عن الرسالة الإدارية بين المصالح في بيانين هامين هما:

1-صيغة التسمية والنداء أو المخاطبة :Formule d'appel

يجب ذكر اسم ولقب المخاطبة بالرسالة وعنوانه تحتصفة المرسل في أسفل الوثيقة في الجزء الذي يقابل التوقيع فالنسبة للأفراد تكون صيغة المخاطب كما يلي:

سيدي المدير Monsieur le directeur

سيـــدتي Madame

سادتي Messieurs

وبالنسبة لمسئولي المؤسسات والأجهزة غير الحكومية تكون صيغة المخاطبة كما يلي:

سيدي المدير Monsieur le directeur

سيدي الرئيس Monsieur le président

2-**صيغة المجاملة:**

ننهي الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي دائما بعبارة تنفيذ التحية والاحترام والتقدير تعبيرا عن صلة الإدارة بالمواطنين لأنها في خدمتهم وتكون عبارة المجاملة مناسبة لصفة وجنس المخاطب

ويكون ذلك كما يلي:

أرجوأن تتقبلوا، سيدي تحياتي الخالصة

أرجوكم،سيدي المدير، أن تتفضلوا أسمى عبارات التقدير.

تقبلوا، سيدي تحياتنا.

(1) المادة 26 من المرسوم -88-131بتاريخ 88/07/04 المنظم لعلاقة الإدارة بالمواطن تتحد الإدارة أيإجراء من شأنه أن يساعد قدر الإمكان على استعمال سبل البريد والهاتف في علاقتها بالمواطنين.

الرسالة الإدارية بين المصالح :

هي الرسالة المتبادلة بين مصلحتين عموميتين، أي تلك التي يوجهها رئيس مصلحة عامة إلى رئيس مصلحة عامة أخربومن دائرة مركزية إلى دائرة مركزية أو من دائرة مركزية إلى مصلحة خارجية .

ويتطلب هدا النوع من الرسائل تجسيد ماذكرناه في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية مع مراعاة الشكل المطلوب للرسالة بذكر كل البيانات الواجب إظهارها في هذا الإطار كما أنها تحتوي على صيغة المجاملة لأنها بين رئيسي مصلحتين عموميتين.

الصيغ الإدارية Formules administrative :

يلجأ المحرر الإداري إلى استعمال عدد من المفردات والعبارات والمصطلحات والصيغ الإدارية التي من شأنها تسهيل مهمة المحرر والقارئ معا لكونها تستجيب للضرورات الإدارية وتتسم بفروق تعبيرية دقيقة.

وهذا معناه أن لغة خاصة بالإدارة الأمر الذي يحتم على المحرر الإداري معرفتها والتعود على استعمالها مع مراعاة الدقة والوضوح والإيجاز حتى تكون محرراته مفهومة وواضحة وسنشير إلى بعض الأمثلة:

صيغ التقديم :

Formules d'introduction :

-ردا على رسالتكم.......................بتاريخ. ....

.........En réponse a votre lettre N°.......................du

....J'ai l'honneur

تبعـا لمكـالمتكم الهاتفيـة بتـاريخ .... Suite a votre

خـلال الزيـارة التـي قمـتم بهـا لمصـالحي بتـاريخ –communication téléphonique du

Lors de la visite que vous avez effectue a mes services ....

.....................................du

- طبقا للأمر رقم 06-03 بتاريخ 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيـف العمـومي يشرفني ....

Conformément a l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statue de la fonction publique j'ai l'honneur …

بدون التذكير بالمرجع:

- يشرفني أن أخبركم ....

J'ai l'honneur de vous informer...............................

-يشرفني أن أحيل إليكم.. .... J'ai l'honneur

.............................de vous transmettre

-يشرفني أن أعرض عليكم.. .... J'ai l'honneur de

.................................vous exposer

تقديم الرسائل بين المصالح :

هناك جملة من البيانات يجب إظهارها في هذه الرسالة وتجعل منها شـكلا مميـزا كـما تساعد هذه البيانات على فهم السريع للرسالة.

1-الدمغة En tête

هو ذلك البيان الذي يظهر في أعلى الصفحة بوضوح وبكامل الحـروف والـذي يشـير إلى اسم الدولة والنظام الرسمي لها مثال:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

2-الطابع : Timbre

وهو يحتوي عادة على :

-اسم الوزارة

-اسم المديرية أو الولاية

-اسم المديرية أو القسم أو الدائرة أو البلدية

-اسم المديرية الفرعية أوالمصلحة أو المكتب.

3-الرقم الترتيبي أو رقم التسجيل : Référence du document

هو رقم التسجيل الوثيقة عند الإرسال مع إضافة اختزال بيانات التي تفيد أقر بالجهات الإدارية المصدرة للرسالة مع ذكر سنة الإصدار ويكون ذلك في سطر واحد يفيد مرجع الوثيقة .

مثال: رقم 101/م.م/م د/م ت.ب /07.

4-المكان والتاريخ : Lieu et date

مكان وتاريخ إصدار الرسالة من الأمور الهامة في النشاط الإداري ومن أهم العناصر الأساسية التي تعطيل لرسالة الصفة الرسمية وتبين تاريخ سريان مفعولها وحساب الآجال القانونية المتعلقة بالآثار القانونية التي يمكن أن تترتب عن ذالك.

ويجب كتابة ذلك بكل وضوح وفي عبارة واحدة

مثال: البيض في 02 نوفمبر 2008.

5- صفة المرسل إليه : E xp- Dest

لا تشتمل الرسالة الإدارية بين المصالح عل صيغة التسمية بل ذكر صفة من المرسل والمرسل إليه (الاسم الوظيفي أو الرتبة).

وفي بعض الأحيان الجهة المختصة فعلا في ذكر الموضوع كما يمكن إضافة بيان يفيد الواسطة (تحت إشراف s/couvert)

مثال: رئيس المجلس الشعبي البلدي

إلى

السيد والي الولاية

تحت إشراف

السيد رئيس الدائرة.

6-الموضوع : Objet

نشير في هذا البيان في عبارة أو جملة وجيزة ومفيدة المسألة المطروحة في الرسالة على شكل عنوان يفيد المعنى العام للرسالة المحررة.

7-المرجـــع : Référence

يكون هذا البيان مباشرة تحت الموضوع للتذكير بالوثائق السابقـــة التي يرجع إليها في الرسالة المطروحة أي ما يستند عليه في ذلك.

مثـــال: منشور رقم 1005 بتاريخ 2008/09/20 المتعلق بـ....

8-الأوراق المرفقـــة : Pièces –Jointes:

نشير في هذا البيـان إلى الوثـائق والمسـتندات التـي ترفـق بالرسـالة مـع ذكـر طبيعتهـا وعددها.

9-تصميم الرسالـــة : Le corps de la lettre:

وهو عرض الموضوع في شكل نـص تحتـوي عـلى فقـرات منتظمـة ومنسـجمة أيـن يـتم تفصيل الموضوع وتحليله مع مراعاة ما تم ذكره في الأسلوب الإداري والصيغ الإداريـة وهـو يحتوي على مقدمـة وعـرض وخاتمـة في شـكل نـص منسـجم ومتكامـل بحيـث يكـون هنـا كمدخل للموضوع بصفة وجيزة مع ربطها بالعرض لفصـل المسـألة المطروحـة مـع مراعـاة التوازن بين مختلف أجزاء هـذا العـرض وحسـب الأهميـة والترتيـب المنطقـي للأفكـار مـع دخول إلى الخاتمة في شكل وجيز يفيد النتائج أو الإجراءات المقترحـة.

10-التوقيـــع : Signature

يفيد التوقيع عنصر السلطة والاختصاص معا، وهو الـذي يضـفي الصـفة الرسـمية عـلى الرسالـة أو الوثيقـة الإداريـة، ويحمـل المسـؤولية للموظـف صـاحب الوثيقـة كـما يؤكـد التوقيع صحة الوثيقة المكتوبـة وصدقها.

لا يوقع الرسالة الإدارية إلا الموظف الذي له اختصاص في ذلك أو الذي يتلقـى تفويضـا أو أمرا بذلك وهذا ما يجب إظهاره في بيانات التوقيع.

ويحتوي التوقيع على بيانات خاصة حتى يكون صحيحا

- صفـة المسؤول.
- صيغـة التفويض، التفويض - بأمر - نيابة عن...
- الإمضاء.
- الاسم واللقب.
- ختم الإدارة.

تختلف الرسائل الإدارية بين المصالح باختلاف المواضيع التي تدخل في نشاط الإدارة ويمكن ذكر أهمها كما يلي:

- رسالة التعليمات Lettre D'instruction
- رسالة الإعلام Lettre D'information
- رسالة الإجابة Lettre de la réponse
- رسالة التذكير Lettre de Rappel
- رسالة الاقتراح Lettre de proposition
- رسالة الإحالة Lettre de transmission
- رسالة الإفادة بالاستلام Lettre D'accuse de Réception
- الرسالة الاستشارية Lettre de consultation

هذه الرسائل شائعة الاستعمال لا تختلف من حيث الشكل ولا من حيث البيانات الواجب إظهارها كما يجب أن تتبع فيها كل ماذكرناه في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية.

وثائق السرد الإدارية

هناك جملة من الوثائق الإدارية تحددها الإدارة لها علاقة بنشاطها كأن تسجل كل الأحداث والوقائع التي تحدث في هذه الوثائق المسماة.

- المحضر P . V : Procès Verbal
- التقرير Rapport
- عرض حال Compte-rendu

1-المحضر: هو وثيقة إدارية تسرد فيها الأحداث والوثائق من عون مكلف أو محلف أو مؤهل أو مختص لذكر وقائع اجتماع معين وهو يمتاز بالقوة في الثبات.

2-**التقرير**: هو وثيقة إدارية تمكن المرؤوس من تقديم عرض للرئيس عن قضية معينة بكامل التفاصيل معتقدين الاقتراحات بغية الحصول على الموافقة أو اتخاذ التدابير.

3-**عرض حال**: هو وثيقة إدارية ينقل فيها المرؤوس وقائع ما قصد لترك أثر مكتوب ولا يشتمل على اقتراحات كالتقرير، الغرض منه اطلاع المسؤول عن الحادث أوالواقعة.

المحضر

تعريف:

المحضر هو سرد كتابي يقوم به المحرر، مما رآهأو سمعه، أو أحس به أثناء قيامه بواجبه بكل موضوعية.

محرر المحضر شخص ذو صلاحيات، أو وظيفة محددة مثل: دركي أو شرطي، أو قاضي التحقيق أو مدير ذو مؤسسة ما.

للمحضر قيمة قانونية، ولهذا لابد أن يحمل توقيعا محددا، وهذا ينطبق على جميع الأشخاص ومنهم الشهود والخصوم.

أنــواع المحاضــر:ثمة نوعان رئيسيان من المحاضر:

1-المحاضر المتعلقة بالشؤون الخاصة، مثل: محضر مباحثات أو مداولات مجلس الإدارة محضر جمعية عامة للمساهمين محضر التحكيم بين مؤسستين ومحضر الإجراءات التأديبية ... الخ.

2-المحاضر المتعلقة بالشؤون العمومية، مثل: ضبط مخالفة لقانون ما، محضر التحقيق والذي يشرف على تحريره قاضي التحقيق.

شروط تحرير المحضـــــر:

على محرر المحاضر أن يحرص على تحقيق الشروط الآتية في أي محضر يحرره:

-سرد تفاصيل الحدث كما وقعت ..../....

-الالتزام بأقصى قدر من الموضوعية والتمحيص.

-تحري أكبر درجة من الدقة في استعمال الألفاظ والمصطلحات وتركيب العبارات.

-نقل الحدث بأمانة وعدل ونزاهة (توخي الموضوعيــة)

الفصل السابع

منهجية تحرير الرسائل الإدارية

يعتبر التحرير الإداري من بين المواضيع التي تهم الطالب بل وبالأخص الموظف الإداري التي تمكنه من التراسل الإداري، وسنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم منهجية واضحة المعالم لتحرير الرسالة الإدارية وذالك من خلال إبراز بعض الجوانب والتقنيات المنهجية للتحرير الإداري سنفرغها في قالب متفرع إلى أربعة مطالب كالأتي :

مفهوم التحرير الإداري

أولا: لغة:

حرر يحرر تحرير أي كتب ، وتحرير الكتاب وغيره تقويمه.

وتحرير الكتابة:

إقامة حروفها وإصلاح السقط والسقط هو الخطأ في القول والحساب والكتابة هو لغة مشتقة من حرر أي أطلق صراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير

ثانيا : اصطلاحا :

تعني الإنشاء والكتابة ، ويمكن تعريفه "مجموع الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيه، وتستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى ، وكذالك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطرلها".

ولقد فضل المؤلف تسميتها بالمراسلات الإدارية لشموليتها إذ تتناول بالدراسة الوثيقة الإدارية وكيفية معالجتها (طريقة الكتابة) أما التحرير فقد يقتصر على طريقة الكتابة والبراعة في عرض الموضوع من خلال ترتيب أجزائه وإبراز نتائجه.

فالمراسلات الإدارية كونها من وسائل الاتصال المباشر لا يكمن الاستغناء عنها نظرا لأهميتها في الحياة اليومية والعصرية، ولقد أستخدم الأولون الرسالة فكانت هي الأداة الوحيدة التي تنقل الخبر وتعلم أو تبلغ المخاطب بها عن الأوضاع أو المواقف، بل وقبل ظهور الرسالة المكتوبة كانت هناك أنواع جمة من التراسل والتواصل ولعل أهم الأمثلة الحمام الزاجل أو عن طريق الخيول التي يقودها فارس الذي يسافر من منطقة إلى منطقة لإيصال الخبر ...

ولكن بتطور وسائل الاتصال والإعلام ظهرت أنواع جديدة من الاتصالات ولعل أهمها الهواتف اللاسلكية والأعلام الآلي والانترنت وغيرها من وسائل الاتصال.

ثالثا : أهمية التحرير الإداري

مازالت الوثائق الإدارية المكتوبة عموما والرسالة الإدارية على وجه الخصوص وزنها الكبير، نظرا لأهميتها في الحياة العملية واليومية فنجدها صارت من الوثائق الإدارية الغالبة في الاستعمال وتتدرج أهميتها تبعا للمهام التي تتضمنها والتي يمكن ترتيبها على النحو الأتي :

1-الوسيلة الغالبة في اتصال وفي نقل المعلومات :

للمراسلات الإدارية مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي من بين الوسائل الغالبة والجارية العمل والتعامل بها في العلاقات الإدارية فيجب على مستعملها حسن استعمالها كما تعتبر من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري ، نقل المعلومات وإيصال الحقائق إلى الأشخاص المعنيين بأي أمر بالإضافة إلى حسن استغلال الثروة اللغوية والدقة في التعبير ، كما أنها تعتبر وسيلة تلبي حاجات التبليغ الأساسية.

2-أنها مادة عمل وميدان للتطبيق :

إن الإلمام بقواعد التحرير أمر ضروري وهذا من اجل التحرير السليم والتحكم في المضمون كما إن الموظف عليه إيجاد هذه القواعد حتى يتسنى له إيصال ونقل المعلومات إلى المخاطب بها كما يفهمها هو – المسؤول – فأهميتها العملية تشمل كل من العاملين بالإدارة والمتعاملين معها، فإذا كان كلاما بينهم متبادلا بالكلمة يسمى اتصالا أما إذا كان بالكتابة فتسمى مراسلة أو مكاتبة .

3-أن لها دلالة مادية في الإثبات :

وذالك على أساس أن الوثائق الإدارية أوراق رسمية وأن الكتابة هي أقوى الأدلة في الإثبات وتكون لصورتها الرسمية خطية كانت أو فوتوغرافية حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل.

كما أنها تثبت هوية صاحبها وذالك من خلال الوثائق المرفقة بها وذالك من ناحية الكفاءة ...

4-تسيير الحركة الإدارية في مؤسسة ما أو شركة بالإضافة إلى أنه بسيط الاستعمال قليل التكاليف هل الحفظ والرجوع إليه عند الحاجة أداة سهلة للتواصل والتخاطب والتداول .

خصائص التحرير الإداري

يتميز التحرير الإداري بجملة من الخصائص يتصل بعضها بالتنظيم الإداري وما يترتب عنها من احترام التسلسل الإداري (التدرج الرئاسي) وما يتعلق به كالتحلي بروح المسؤولية والحيطة والحذر ثم المحافظة على سر المهنة وهذه الخصائص يجب أن تتوفر في الموظف الإداري أو أي شخص معني بهذا النوع من التحريرات أوالمراسلات .

وهذه الخصائص عبارة عن قواعد تنظيمية يجب احترامها ، وهذه القواعد هي جزء من مجموعة الضوابط الإدارية التي تحكم التنظيم الإداري وتحدد العلاقة بين الرئيس والمرؤوس سواء من أعلى أو من أسفل على النحو الأتي :

1-احترام التسلسل الإداري :

يقوم التنظيم الإداري في الدولة على أساس التسلسل الإداري - التدرج أو السلم الإداري - وهذا الأخير يتخذ شكل هرم يتجزأ إلى عدة أجزاء من الأعلى إلى الأسفل وفقا للقاعدة القانونية الأعلى يسود الأدنى.

ولابد من الإشارة إلى قاعدة أخرى يجب التقيد بها عندما يتعلق الأمر بالمراسلة الداخلية وهي احترام السلم الإداري، وذلك يعني أنك إذا واجهت رسالة إلى احد رؤسائك الأعْلَيْن، فلابد منأن تطْلع عليها رِؤسائك المباشرين للإعلام وللإدلاء بالرأي في فحواها عندما يستدعي الأمر ذلك، ويعبر عن ذلك على النحو الآتي ، في عنصر المرسل إليه:

إلى السيد مدير التربية، بوساطة السيد مفتش التعليم الأساسي، بوساطة السيد مدير التربية ... الأساسية نموذج رقم : 01

إلى السيد مدير الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، بوساطة مدير الموظفين، بوساطة رئيس مصلحة الوسائل العامة نموذج رقم 02

إلى السيد مدير المالية بوساطة رئيس مصلحة المحاسبة نموذج رقم :03

2-**المسؤولية والحذر :**

إن مبدأ المسؤولية هو أساس التحرير الإداري ، ويقصد بها هنا سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائجه، والأصل أن رئيس المؤسسة أو مديرها هو المسؤول الأول عن التنفيذ السليم للمهام التي أسندت إليه في إطار نشاط مؤسسته طبقا للقاعدة "حيث تكون السلطة تكون المسؤولية"، لكن قد يتغيب المدير لمانع ما أو يفوض بعضا من صلاحياته إلى أحد مساعديه لكثرة مهامه فيحدث أن يتعدى هذا الأخير الصلاحيات المفوض فيها تفويض توقيع مكتوب

أو غير مكتوب، فهنا يجب التمييز بين ما إذا كان الخطأ شخصيا و به تنعقد مسؤولية المفوض إليه على أساس الخطأ أو كان مصلحيا فتتحمله الإدارة .

وقد ينتفي الخطأ الشخصي والمرفقي معا حين تطغى المصلحة العامة بضروراتها ومقتضياتها فهنا تكون المسؤولية على أساس نظرية المخاطر مما يدخل في موضوع القانون الإداري.

وعليه فيجب مراعاة مبدأ المسؤولية عند التحرير ومن التوجيهات المقدمة في هذا الإطار عدم استعمال ضمير الجمع "نحن" بل نستعمل ضمير المفرد دون ذكر الضمير

فأقول مثلا : يشرفني ...، أعلمكم ...، قررت .....، لاحظت ...، الخ

دلا من : يشرفنا ..، نعلمكم ...، قررنا ...، لاحظنا ...، الخ

وأما الحذر فهو الحيطة والتحفظ فحتى لا يتحمل المرؤوس المسؤولية يجب عليه أن يكون حذرا وبصيرا، فلا يغتر بنفسه بل عليه أن يترك الكلمة الأخيرة لمن بيده اتخاذ القرار وعليه أن يختار العبارات الخفيفة واللطيفة مع شيء من التحفظ بدلا من إثباتات صريحة ويمكنه أن يستعمل العبارات التالية: يبدو لي.... فيرأيي.... يظهر مما سبق يتضح من ذلك...

3-واجب المحافظة على سر المهنة :

تدخل هذه النقطة ضمن دراسة واجبات الموظف إلا أن لها علاقة وطيدة بالتنظيم ككل وبمبدأ المسؤولية خاصة إذ يجب على الموظف أن يحافظ على سر المهنة، فلا يوزع أو يطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو أي شيء مكتوب أو خبر يعرفه شرط ألا يكون ذلك على حساب الإعلام الإداري كما يمنع من إفشاء وثائق المصلحة أو إتلافها دون ترخيص مكتوب من رئيسه الإداري.

مميزات الأسلوب الإداري

إن استعمال الرسالة في الحياة المهنية اليومية أصبح الأمر شائعا، لأنها وسيلة تلبي حاجات التبليغ الأساسية فالرسالة في واقع الأمر ما هي ألا مجموعة من المعلومات تأتي في شكل موضوعي وفق نظام محكم من التمحيص والدقة وان تحرير الوثائق الإدارية بتعدد أنواعها واختلاف طبيعتها تحتاج إلى الإلمام بقواعد الكتابة وتعابيرها أو بمعنى أخر سلامة الأسلوب وصحته "وللأسلوب معنى آخر أعم وأشمل" إذ يقصد به الطريقة التي يستعملها

المحرر في اختياره للمفردات تركيبها وترتيبها بالصيغ التي من خلالها ينقل لغيره الفكرة أو الأفكار التي يريد التعبير عنها أو إبلاغها.

ونستخلص من هذا أن الأسلوب الإداري متميز عن الأساليب الأخرى كالأسلوب الأدبي وسندرج هذه المميزات فيما يلي :

1-الموضوعية :

أن الإدارة العامة ليست شخصا عاديا يتصرف وفق مزاجه وهواه بل هي تنظيم جماعي بشري هادف .

أن وجود الإدارة العامة يعطي للمراسلة نوعا من الأهمية والجدية والمكانة ويطبعها بالطابع الرسمي ، فالإدارة من خلال القيام بأعمالها المختلفة ، تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة ويجب أن يتجسد ذالك في كتاباتها ، وبعبارة موجزة على المحرر الابتعاد عن النزعة الفردية ويلتزم الحياد والعواطف .

وعليه يجب إبعاد العبارات التالية عن التحرير: يسرني ،.. في انتظار قراءتكم... في انتظار ردكم...، يطيب لي أخاطبكم بصفتي مسئوولا... الخ ويفضل استعمال العبارات التالية: يشرفني ...، لي الشرف...، ألتمس ... ، أرجو ..، يأسفني.... الخ.

1-الوضوح والبساطة :

حين يقوم المحرر بكتابة مراسلة إدارية ما يجب أن يضعه أمام عينيه الأشخاص المخاطبين بها والذين يختلفون في مستوى إدراك مضمون ما كتب، وعليه أن يترجم أفكاره ويعبر عنها ببساطة ودون غموض وتجنب الكتابة على ضوء الكلام، فلا نكتب كما نتكلم وذالك حتى يفهم المخاطبون بها محتواها فهما جيدا وحتى وعليه أن يترجم أفكاره ويعبر عنها ببساطة ودون غموض وتجنب الكتابة على ضوء الكلام ، فلا نكتب كما نتكلم وذالك حتى يفهم المخاطبون بها محتواها فهما جيدا وحتى إن أجبرنا على استعمال مصطلحات قانونية أو فنية يجب الاختيار الأكثر بساطة والجاري العمل بها وفقا للقاعدة "خاطبو الناس على قدر عقولهم" وعليه دائما يجب طرح السؤال التالي: من أراسل ولمن أكتب وماذا أكتب ؟

كما يجب أن تكون مقنعة وذات استمالة وهذه الأدوات ينبغي أن تكيف على حسب الوضع الذي تتصل به، وعلى حسب المكانة الاقتصادية والاجتماعية للشخص المتلقي ولابد من مراعاة حسن استعمال القواعد المضبوطة الخاصة بتقديم البلاغ فهي تسهم إلى حد

بعيد في جعله مقنعا ولتسهيل فهم الرسالة ينبغي الاهتمام بجانب الشكل والعرض، مثل نوعية الكتابة من حيث وضوحها ومراعاتها لقواعد الصرف والنحو والبلاغة والإملاء وقواعد الترقيم .

ولعل ما يجعل أي بلاغ مكتوب أقدر على النفاذ وأعظم نجوعا هو التقيد بما يلي :

-يستحسن أن يكون نص البلاغ متألفا من ألفاظ سهلة ومتداولة وعبارات موجزة

-تجنب الألفاظ الغريبة والكلمات المستحدثة التي لم يشع بعد استعمالها.

-ينبغي تجنب الخيال مما قد يسبب لبسا في المعنى وغموضا فيه.

-كما يجب أن تكون لغة الرسالة الإدارية لغة سهلة مألوفة في مستوى لغة الصحف والمجلات أو أرقى منها قليلا بمعنى أن المحرر الإداري اذ لم يكن مدعوا إلى تجويد معانيه وتنميق أساليبه فإنه مطالب بالتعبير بدقة عب البلاغ الذي يرغب في إيصاله، وان يكون ملما بالمصطلحات الإدارية ذات المدلول الدقيق.

2-الإيجاز والدقة :

يقصد بالإيجاز فن التعبير عن فكرة معينة بأقل ألفاظ ممكنة وذلك دون تطويل مملولا تقصير مخل وعليه يجب استعمال جمل قصيرة قدر الإمكان على أن تكون كاملة ودالة هذا من جانب ومن جانب أخر يجب أن تكون الكتابة معبرة بحيث لا تتضمن المراسلة ألفاظا يمكن أن تفهم منها عدة معاني موجهة لمفاهيم مختلفة كما يجب تحاشي التكرار وعليه لا أقول:

- مراسلتكم لليوم الثاني من الشهر الماضي ..
- مراسلتكم للرابع أكتوبر من العام الحالي
- بل أقول : مراسلتكم ليوم الثاني أكتوبر 1995 أو مراسلتكم بتاريخ 4 أكتوبر 1995.

كما يجب تجنب الإطناب والحشو لأنها من الصفات المرفوضة في الرسالة ذات الطابع الإداري لذلك ينبغي أن يسوغ كل معنى وجوده فيها فالإيجاز إذا هو الصفة التي يجب أن يلتزم بها المحرر لكن الإيجاز المطلوب، لا ينبغي أن يصل إلى حد الإخلال بالمعنى.

بالإضافة إلى أن الرسالة يجب أن تنفرد بموضوع واحد، فإذا كان علينا ان نراسل جهة واحدة في مواضيع متعددة، فينبغي أفراد رسالة واحدة لكل موضوع ( ).

3-المجاملة :

تعتبر المجاملة كخاصية من خصائص الأسلوب الإداري شكلا من أشكال الاحترام ونجدها بكثرة في احترام السلم الإداري وهي مفهومان

أ-**مفهوم عام وواسع:** حين ترتبط بالمراسلة ككل ومثالها المراسلات الإدارية المصلحية

ب-**مفهوم ضق** : حين نربطها بصيغة الخاتمة التي يطلق عليها العبارة الأخلاقية أو عبارة الاحترام اللباقة أو اللطافة، مثالها المراسلات الإدارية ذات الطابع الشخصي .

ومهما كانت طبيعة المراسلة فيجب استعمال كلمات لطيفة ومهذبة حتى نترك الأثر الطيب لدى المخاطب بها وذالك حتى في حالة رد سلبي كرفض طلب توظيف وفي مثل هذه الحالة نستعمل العبارات التالية :

يؤسفني ...، لا يمكنني في الحال...، يبدو لي متعذرا الآن ..، أرى انه ليس من الحكمة ... يبدو لي من غير الملائم.

بالنسبة إلى "يؤسفني" إذا كانت الرسالة تحمل خبرا سيئا للغاية ، وأما إذا كان الخبر دون ذالك في السوء فيستحسن أن تبدأ بدون عبارة مجاملة : لقد قررت مؤسستنا إيقاف استعانتنا بمصالحكم التقنية ..

أما إذا كانت الرسالة موجهة من أعلى إلى أسفل: كأن ترد من مدير إلى احد مستخدميه وفي هذه الحالة نستعمل عبارات بديلة مثل يطيب لي يسعدني إذا كانت تحمل خبرا سارا مثل ترقية المرسل إليه مثلا .

ويستحسن أن تبدأ بدون العبارات الاستهلالية في الحالات الأخرى مثل: لقد تقرر تعيينكم عضوا في لجنة التحقيق في قضية...

بالإضافة إلى وجود مميزات أخرى ونجيزها فيما يلي :

-**التجرد:** ليسثمة مكان لكل الألفاظ وكل العبارات غير الموضوعية أو العامية أو المبتذلةأو المثيرة للانفعال في الأسلوب الإداري بل وحتى النسق الصوتي يجب أن يتسم بالجدية والرسمية.

صيغ التحرير الإداري

تجدر الإشارة إلى أن الأسلوب الإداري المستعمل في المراسلات الإدارية يتنوع بتنوع موضوع مستوى المحرر غزارة أفكاره وكذالك الشخص المرسل إليه كما يتأثر بالمحيط السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي السائد.

ويختلف أسلوب الكتابة حسب وجهة الإدارة فإذا كانت تسلطية وجدنا هذه الصيغ والتعابير في شكل أوامر وبالمقابل قد تكون الإدارة حيادية تعمل بموضوعية وتراعي الجانب الإنساني في علاقاتها وحتى من خلال مراسلاتها .

ويمكننا ترتيب هذه الصيغ التي تتنوع بتنوع الموضوع وبنيته ، ثقافة المرسل وشخصية المرسل اليه يمكن ترتيبها على النحو الأتي :

1-صيغ التقديم:

ويقصد بها تلك العبارات التي تستهل بها الرسالة الإدارية والمستعملة من المحرر عند الشروع في الكتابة ، هذه الصيغ تمهد القارئ إلى المضمون .

وهذه العبارات تتجسد في كلمة: يشرفني التي يجب استعمالها مرة على الأكثر إما في بداية أو وسط الرسالة ، وتنقسم هذه الصيغ بدورها إلى :

أ-صيغ التقديم بدون مرجع:

وتستعمل في مقدمة المراسلة وتتنوع بحسب ما إذا كانت المراسلة صاعدة أو نازلة ومن العبارات المستعملة:

يشرفني أن أعلمكم/ أن أطلب رأيكم/ أن أرسل إليكم/ أن أتعهد أليكم آمركم / أرجو أن أدعوكم.

بعض العبارات المستعملة من الموظف المرؤوس :

يشرفني أن أحيطكم علما/ يشرفني أن أعرض عليكم/ يشرفني أن أقترح عليكم/ يشرفني أن أقدم لكم / ألتمس

يشرفني أن أحيل عليكم / يشرفني أن أبعث إليكم./ أعترف...

ب-صيغ التقديم بمرجع :

تستعمل هذه الصيغ في مقدمة المراسلة و تذكر بالمرجع المستند إليه وتأتي العبارات المستعملة على النحو الأتي :

-ردا على رسالتكم رقم...... المؤرخة في .... والمتعلقة بـ .... ، يشرفني ......

-ردا على طلبكم المؤرخ في .... والمتعلق بـــ .... ، يشرفني أن...............

-بناء على ...... رقم ..... المؤرخ في .... والمتضمن ...... ، يشرفني أن ......

2-صيغ العرض والمناقشة :

وهي تلك المرتبطة بالموضوع وهذه الأخيرة تتنوع بتنوع الموضوع المعالج ومستوى المحرر وغزارة أفكاره ويمكن ترتيبها على النحو الأتي:

أ-الصيغ المستعملة من الرئيس الإداري :

-قررت أو سأتخذ قرارا من... / لاحظت أو ألاحظ .../ كان يجب عليك أو من الواجب عليك .../ سأتخذ موقفا ما...

ب-الصيغ المستعملة من موظف مرؤوس :

-أعتقد .../ أسمح لنفسي .../ ل أستطيع إلا.../ عليك بإفادتي بكل ../ يرجع لي أو أرى من صلاحياتي ...

جـ-بعض صيغ الترتيب :

أولا: ....، / ثانيا : ....،/ ثالثا : .... من جهة .... / من جهة أخرى ..../ وبتالي ....../ بصفة رئيسية ..../ بصفة ثانوية ....

-نظرا .../ وبالمقابل ..... / بالإضافة إلى ..... / فضلا عن ....فإن ....، الخ من الصيغ .

د-صيغ تقديم الحجج والمبررات :

ولابد للتأكيد على مضمون الرسالة يدعم النص بمجموعة من الحجج وهذه الأخيرة يجب أن تصاغ كالأتي:

- تطبيقا للنصوص التنظيمية المتعلقة بـ ....
- حسب ما تضمنته المذكرة المؤرخة في .... والمتعلقة ب)..........

3-صيغ الخاتمة :

تختلف عبارات الاحترام بحسب اختلاف مركز المرسل إليه والعبارة المثلى التي تختم بها الرسالة الإدارية هي العبارة التي يتبوأها المرسل إليه ويجب على المحرر عدم التملق فيها أي احترام السلم الإداري بين المرسل والمرسل إليه .

وتختلف بحسب الحالات التالية :

- نده إلى نده .
- من أعلى إلى أسفل .
- من أسفل إلى أعلى .

- عبارات الاحترام الحالات المختلفة
- أرجو أن تتفضلوا سيدي، بقبول تحياتنا الخالصة
- وتقبلوا سيدي ، عبارة مشاعر التقدير
- تفضلوا سيدي ، بقبول التحيات السامية
- من نده إلى نده
- تقبلوا سيدي ، ضمانات خالص الاعتبار
- تقبلوا سيدي ، عبارة مشاعرنا الطيبة .
- تقبلوا تحياتنا الخالصة
- من أعلى إلى أسفل (إداريا)
- وتفضلوا سيدي ، بقبول مشاعر الاحترام والوفاء .
- وتفضلوا سيدي بقبول اخلص التحيات.
- وتفضلوا سيدي ، بقبول تحيات الاحترام
- من أسفل إلى أعلى
- أما بالنسبة إذا كانت المراسلة مع امرأة فيجب مراعاة مايلي :

إذا راسلت امرأة رجل : فلا ينبغي لها أن تضمّن عبارة الاحترام في رسالتها شيئا عن مشاعرها، فهذا ليس لائقا وأفضل عبارة يمكن أن تختم بها رسالتها مثلا : تفضلوا سيدي بقبول تحيات التقدير....

إذا راسل رجل امرأة : لا يجب أن تتضمن المشاعر بل يكتفي بالتحيات الخالصة أو عبارة التقدير .

أما إذا كانت بين امرأتين: ويكون التعبير كالأتي: مشاعر التقدير ، مشاعر الوفاء .

أمّا بخصوص إلغاء التحيات الختامية: فلقد جرت العادة في الكثير من الإدارات إلغاء التحيات الختامية إلغاء كاملا عندما يتعلق الأمر بمراسلة داخلية بين الرؤساء والمرؤوسين، فإذا كتب احد المرؤوسين إلى رئيسه في السلم الإداري، فإنه لا يختم رسالته بالتحيات الختامية المعهودة وكذالك الحال بالنسبة للرئيس .

وهذه العادة لا تخلّ علاقات الاحترام التي تربط بين المستخدمين في المؤسسة الواحدة ولا تحمل في طياتها أدنى قدر من التحقير، وإنّما تقطع الطريق على الذين يرغبون في الترقي عن طريق التملق والإفراط في المجاملة .( )

أنواع التحرير الإداري

الرسائل الإدارية

تعرف الرسالة الإدارية بأنها وثيقة رسمية محررة باسم الموقع إن كانت شخصية وباسم المرفق العام أو المؤسسة إن كانت إدارية.

وبمعنى آخر هي التي يبعث بها موظف في إدارة أو شركة أو تبعث بها إدارة إلى جهة أخرى لأمور تخص العمل يطلب فيها مرسلها أمرا أو يرد على طلب أو يستفسر عن قضية.

أولا : الرسائل الإدارية المرفقية :

ويقصد بها تلك الرسالة المتبادلة بين الأجهزة المركزية أو الأجهزة المركزية والهيئات المحلية أو بين مصالح إدارية تابعة لنفس الجهاز أو مستقلة ويتعلق موضوعها بتسيير المرفق.

شكلياتها

تتطلب الوثائق الإدارية وعلى رأسها الرسائل الإدارية من ناحية التقديم جملة من البيانات الشكلية تميزها عن غيرها من حيث البيانات ذات الأهمية والثبات ويمكن تصنيفها فيما يلي:

- بيانات تدعم الطابع الرسمي للمراسلة (الدمغة ، الطابع ،.....)
- بيانات ضرورية لتأكيد وضع الوثيقة في إطارها التدرجي (العنوان ثم الواسطة فالإمضاء)
- بيانات تساعد على تشخيص الوثيقة (المكان ، التاريخ ، رقم الترتيب....)
- بيانات ضرفية تتمثل في المرفقات والنسخ المرسلة ضرفية استثنائية تتعلق بمحتوى الرسالة (سري ، سري جدا ...)
- أو سير الوثيقة البريدي (مستعجل ، مسجل مع الإشعار بالوصول...)

وسنتطرق إلى هذه البيانات على النحو الأتي :

1-الدمغة:

يقصد بها مجموعة الكلمات التي تبين اسم الدولة ويكتب أعلى وسط الصفحة بخط مميز وهو الموقع المناسب لها وتكون أحيانا مصحوبة بشعار الدولة الذي يعكس فلسفتها وإيديولوجياتها ونجدها في المراسلات التي تصدر من الوزارة البلدية الولاية

مثال: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الشعار: بالشعب وللشعب.

2-الطابع :

ويسمى أيضا العنوان، يتكون من مجموع الكلمات المكتوبة التي تظهر في الزاوية اليمنى وفي أعلى الوثيقة الإدارية ومهام هذه الأخيرة توضيح الجهة الإدارية مصدر الوثيقة.

ويتكون من البيانات التالية: اسم الوزارة، الولاية، البلدية، اسم المديرية

مثلا :

-وزارة التربية

-مديرية الإدارة و الوسائل المدرسة الوطنية للإدارة.

-المديرية الفرعية للموظفين مديرية الدراسات.

-مكتب المدرسين مكتب الجذع المشترك.

3- رقم الترتيب :

ويسمى برقم القيد أو رقم الإرسال ويتكون من رقم التسجيل الذي يتبع برموز معينة وقد يختم بالسنة ويتخذ عدة صور منها :

4-رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى لمن حرر المراسلة ثم الأحرف لمن رقنها وتضاف إليه السنة.

مثلا

20/ش.ن/ع.إ/ 95 20: الرقم الذي أعطى للمراسلة وكتب في السجل الصادر

ش.ن : شريف نورة المحرر

ع.أ عمر أحمد الكاتب على الآلة الراقنة

إن هذه الطريقة تسمح بتقييم عمل المحرر والراقن خلال مدة معينة

- أو رقم التسجيل متبوعا بالأحرف الأولى للجهة الإدارية الرئيسية متبوعا بالأحرف الأولى للمصلحة التي حررت المراسلة وقد يختم بالسنة .

مثلا : 20/م،و،أ / م د /95

م،و،أ المدرسة الوطنية للإدارة

م،د: مديرية الدراسات

إن هذه الطريقة أكثر استعمالا ومن الأحسن ترتيبها بحسب تدرجها السلمي من أعلى إلى أسفل.

بقي أن نشير إلى انه يكتفي برقم التسجيل في المرسلات الصادرة من السلطة المشرفة على مجموعة المصالح (رئاسة، وزارة، ولاية، بلدية...) وذلك مع ذكر رموز الراقن أو دون ذكرها.

مثلا :

وزارة التربية وزارة التربية

الوزير أو الوزير

20/ و، ت رقم القيد 20/ و،ت/ م،ن.

4-المكان والتاريخ:

موقعه :

يجد التاريخ مكانه في الأعلى وفي الزاوية اليسرى من المراسلة على أن يأتي قليلا تحت الدمغة وفي مستوى أول مع بيان للطابع ويسبق التاريخ دائما بمكان إصدار المراسلة (كتابة اسم المدينة كاملا).

- أهميته :

وتظهر في معرفة مدى سير العمل الإداري، مكان صدور الوثيقة ويعتد به في حساب بعض المدد لإجراء التظلمات .

-كتابته :

وفي هذا المناط يجب أن نلتزم الدقة فلا يجوز كتابة مثل هذه العبارات:

في هذا اليوم 07 اكتوبر 2004 أو في 7 من الشهر الحالي أو في 7 أكتوبر من العام الحالي.

والأصح هو: الجزائر في 7 أكتوبر 2004 / وهران 14 أكتوبر 2005.

5-عنوان الرسالة (المرسل والمرسل إليه)موقعه :

نجد بيان المرسل والمرسل إليه في الرسائل الإدارية المصلحية مرتبا تحت التاريخ في أعلى الوثيقة وعلى اليسار مع دخول إلى الوسط.

ويجب أن نكتب وظيفة المرسل مجردة من أية صفة أخرى أما المرسل إليه فنضيف إليه كلمة السيد مجاملة ولو كانت المراسلة نازلة وكاملة (إلى السيد)

مثلا :

مدير المدرسة الوطنية للإدارة أو وزير التعليم العالي

إلى السيد رئيس جامعة الجزائر إلى السيد مدير المدرسة الوطنية للإدارة هـذا ولا يجـب ألا ننسى الطريق الذي تمر به رسالتنا الإدارية وفي هذه الحالـة يجـب ان نسـتعمل العبـارة بواسطة أو تحت إشراف.

مثلا :

مفتش التربية والتعليم الأساسي

إلى السيد وزير التربية الوطنية

تحت إشراف السيد مدير التربية لولاية قسنطينة

وتجدر الإشارة إلى انه عندما يحمل الطابع صفة الرئيس الإداري الأعلى فلا داعي لكتابة المرسل في العنوان تحاشيا للتكرار .

مثلا :

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في..........

المدير إلى السيد وزير التعليم العالي

6-الموضوع :

يجسد الموضوع محتوى الرسالة باختصار ويرتب تحت الطابع ورقم الترتيب وقد يوجد في وسط الوثيقة وتحت المرسل إليه

مثلا : الموضوع : تسوية الوضعية الإدارية للسيد .....

أو : تزويد المدرسة بـ ....

7-المرجع :

وهـو ذالـك السـند الإداري (مراسـلة سـابقة) أو القـانوني (نـص قـانوني، قـرار إداري) ويمكن ان نعتمد حتى على زيارة عمل أو مكالمة هاتفية وعامل الثقة هنا مهم .

وتظهر أهمية ذكر المرجع في إعطـاء أهميـة أكـبر للموضـوع المطـروح، تسـهيل عمليـة البحث عن ملف القضية المعروضة وتوفير الوقت للإجابة عن المراسلة .

مثلا : المرجع :

المرسوم التنفيذي رقم ...... بتاريخ ...

مراسلتكم رقم .... بتاريخ ....

أو مكالمتكم الهاتفية بتاريخ ....

8-المرفقات أو المستندات :

المستندات:

وهي عبارة عن وثائق إدارية ، قانونية أو قضائية نرفقها بالمراسلة التي حررناها لتدعيم ما كتبناه وتبريره وهي من البيانات الضربية ، أما المرفقات في ذكر عددها وطبيعتها

مثلا : المرفقات : ملف 05 وثائق .

تقرير من 05 صفحات.

3 شهادات علمية.

9-صلب الرسالة :

يرتبط هذا البيان بالموضوع أكثر يدل على اسمه "طلب الرسالة" ولقد أدرج هنا للمكانة التي يحتلها، إذ يشغل حيزا كبيرا كما أن إعداد النص ذاته تحكمه منهجية معينة تتمثل في إعداد خطة مكونة من مقدمة أجزاء ثم نتيجة واضحة.

إن دراسة صلب الموضوع مرتبطة بدراسة تقنيات التحرير التي تحكمها قواعد معينة من بينها الالتزام بخصائص وصيغ التحرير الإداري التي سبق التطرق إليها ثم مراعاة العناصر التالية :

- دراسة الوثيقة بمعنى الإحاطة بموضوع الرسالة وذالك من خلال القراءة المتأنية والمتمعنة لإدراك مقاصد الوثيقة

- **جمع الأفكار** ترتيبها تحريرها إعادة تصحيح الأخطاء فيها

- **وضع خطة**: أن الخطة هي تصميم للموضوع وهي عمل أساسي مع الملاحظ بأن ليس هناك رسالة نموذجية باعتبار أن طبيعة الموضوع تختلف باختلاف القضية المعالجة وكذا طريقة الكتابة التي تتأثر بمستوى المحرر الثقافي .

وتتكون الخطة من العناصر المعروفة والمتمثلة في :

أ-التمهيد:

هو مدخل للموضوع ونقدم من خلاله المطلب الأساسي أو الفقرة المطروحة بصفة موجزة إذ به نهيئ المخاطب بموضوع المراسلة وقد يكون مصحوبا بمرجع أو دون مرجع وقد تم الإشارة إليه في صيغ التحرير .

ب- الموضوع:

ويتعرض فيه المحرر للمسألة المطروحة بصفة تحليلية، وذلك بـذكر عناصرهـا الأساسـية وإذا كان النص طويلا فيجب مراعاة مايلي: أن الترتيب يكون حسب الأهميـة فنبـدأ بأقلهـا قيمة إلى أقواها حجة وحتى تكون فقرات النص مترابطة يستحسن استعمال أدوات الـربط وقد سبقت الإشارة إليه في صيغ التحرير الإداري .

ج-الخاتمة:

لا يقصد بها عبارة المجاملة بل نعني بها العبارة التي تنتهي بها المراسلة والتي قد تكون في شكل أمر أو شكل طلب والتماس.

10-النسخ والمراسلة :

وقد نستعمل "نسخة موجهة إلى ..." "نسخة إلى ..." وتذكر غالبا في أسفل الرسالة وعـلى اليمين وهي نسخ طبق الأصل للمراسـلة الرسـمية وتكـون لهـا حجـة الإثبـات متـى كانـت مطابقة للأصل وهي من البيانات الظرفية وترسل الى من يعنيهم موضوعها إعلاما، تبليغا.

مثلا : النسخ المرسلة

- نسخة من رئيس جامعة الجزائر (للإعلام).
- نسخة إلى مصلحة الموظفين (للترتيب).
- نسخة إلى المعني (للتبليغ).

11-الإمضاء :

حيث نجد المفوض أي المسؤول عن الرسالة من حيث النوعية إن وجد ثم صفة الممضي وأخيرا التوقيع الذي يضعه صاحب السلطة أو الاختصاص فوق محرر مـا باسـمه وبشـكلية معينة وثابتة وذلك لتأكيد صحة الوثيقة المكتوبة ، صدقها وليتحمل مسؤوليتها.

تأسيسا على هذا التعريف يمكن ترتيب أهميته في التالي :

- الإمضاء يعطي للوثيقة المصداقية والرسمية .
- يحدد مسؤولية الممضي.
- يمثل علامة مجاملة بالنسبة للمرسل إليه.
- والإمضاء يصدر من سلطة إدارية مختصـة أصـلا أو ممـن يفـوض لهـم قانونـا وهـذا عنصر أساسي في الوثيقة الإدارية.

- إمضاء صاحب الاختصاص: وزير التربية الوطنية مدير المدرسة الوطنية للدارة بـوبكر بن بوزيد حسين شرشبيل.

- المفوض عن :
- ع / مدير المدرسة.
- وبتفويض منه.
- مدير الدراسات.
- سليم مراد.
- هناك صور أخرى للرسالة الإدارية المرفقية منها :

رسالة التذكير :

رسالة موضوعها دعوة المرسل إليه للإجابة عن رسالة كان مـن المفـروض أن يحررهـا في مدة معقولة ولكنه لم يفعل وتأخر في الرد، يمتاز هذا النوع من الرسائل بالصرامة إن كانـت نازلة وتحمل إشارة "رسالة تذكير" تحت الطابع

رسالة الإنذار والإعذار:

وهي التي تبعثها الإدارة إلى شخص طبيعـي أو معنـوي لتنـذره بكونـه مـدينا في تنفيـذ التزاماته العقدية هذا النوع من الرسائل يكيف على انه إداري مرفقي لان موضوعها يتعلق بتسيير المرفق

-رسالة التحويل :

هي رسالة إدارية موضوعها تحويل ملف إلى الغير أو إحالة وثائق إلى مصـلحة مـا ، قـد يكون هذا التحويل نهائيا أو للإطلاع ثم الرد ( ) .

البنية الشكلية للرسالة الإدارية المرفقية :

-الدمغة
-الطابع
-المكان و التاريخ
-الرقم التسلسلي
-المرسل إليه
-(صيغة المناداة)
-صلب صلب

-الموضوع

-الموضوع

-صفة المرسل

- الاسم واللقب

- الخاتم

- التوقيع

نموذج عن الرسالة الإدارية المرفقية :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في 22 نوفمبر 9951

المدير إلى السيد وزير التعليم العالي

الرقم 312 / م.و.إ / ح.ر/95 (مديرية الموظفين)

الموضوع : الإحالة إلى التقاعد

يشرفني أن أحيط علم سيادتكم بأنني تسلمت بعض الطلبات من الموظفين يعملون بالمدرسة الوطنية للإدارة ، يستفسرون عن إمكانية إدخال سنوات الخدمة المؤداة في حسبان معاشيهم بعد بلوغهم سن التقاعد ، وبالمقابل إمكانية ستراد نسبة الاشتراك المقتطع من مرتباتهم في حالة استمرارهم في العمل لحاجة الإدارة إليهم .

أرجو أن تزودوني بالمعلومات المتعلقة بالموضوع لتبليغها لهم.

مدير المدرسة الوطنية للإدارة

ثانيا: الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخص :

أ-**تعريفها** :

هذا النوع يجمع بين الطابع الإداري والطابع الشخصي فقد يتعلق موضوعها بوضعية إدارية ولكن تخص محررها، وقد تكون الجهتان إداريتان ولكن موضوعها يغلب عليه الطابع الشخصي.

ب-خصائصها:

تتميز عن الرسائل الإدارية المرفقية من حيث الشكل في طابعها الوجيز واستعمالها لعبارات النداء والمجاملة تشبه من حيث الأسلوب الرسائل المتبادلة بين الأفراد أو الشركات الخاصة.

المعلومات الخاصة بالمرسل إليه تأتي في أعلى الصفحة وعلى اليسار في حالة الطلبات أما المعلومات الخاصة بالمرسل إليه تأتي في أسفل الصفحة وعلى اليسار في حالة التهاني

ج- هيكل الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي :

1- هيكل الرسالة في حالة الدعوات والتهاني :

....

....

....

....

....

....

نموذج عن حالة الدعوات والتهاني :

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في 10 جوان 1994

المدير

سيدي رئيس الجامعة :

لقد تفضلتم بدعوتي حضور الحفل الذي ستنضمونه بالنفق الجامعي يوم 20 جوان 1995 بمناسبة توزيع الجوائز على الطلبة المتفوقين خريجي هذه السنة في مختلف التخصصات ، وإني أشكركم على هذه الدعوة وعلى هذه المبادرة ، فإنني أعتذرلكم عن عدم الحضور لكوني معنيا باجتماع مجلس الإدارة الذي سينعقد في نفس اليوم .

تقبلوا مني فائق الاعتبار والتقدير

مدير المؤسسة الوطنية للإدارة

أحمد التهامي

2- هيكل الرسالة الإدارية في حالة الطلبات :

....

....

....

....

- نموذج للرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي في حالة الطلبات :

أحمد العرابي الجزائر في 15 ديسمبر 1992

مفتش التربية والتعليم الأساسي

بمقاطعة .... ولاية ......

إلى السيد مدير التربية بولاية .....

(مصلحة الموظفين والتفتيش)

الموضوع : طلب الاستفادة من منحة تحسين الأداء التربوي

المرجع : المرسوم التنفيذي 91-121 المؤرخ في 40 ماي 1991

سيدي مدير التربية

يشرفني أن أطلب من سيادتكم الاستفادة من أحكام المرسوم التنفيـذي المشـار إليـه في المرجع والمتضمن إحداث منحة لتحسين الأداء التربوي

أحيط علم سيادتكم بأنني لم أستفد منها منذ تنصيبي مفتشا للتربية والتعلـيم الأسـاسي بهذه المقاطعة بتاريخ 10 سبتمبر 1992

تقبلوا فائق الاعتبار والتقدير

مفتش التربية والتعليم الأساسي

أحمد العرابي

ثالثا: عرض الرسالة :

إن عناصر الرسالة بشكل لائق يساهم إلى حد كبير في تسهيل قراءتها، واسـتقبال الـبلاغ الذي تتضمنه وقد اكتسبت هذه الأخيرة في الوقت الراهن بفضـل التعـديلات التـي طـرأت على شكلها طابعا معياريا يتقيد به جميع المحررين والتقيد بهذه القواعـد أمـر لابـد منـه ، لأن هذا الأخير يساعد على :

- توصيل البلاغ
- تسهيل تصنيف الرسالة وترتيبها
- إعطاء صورة حسنة عن الطرف المحرر لها

الشروط الشكلية للرسالة :

هناك بعض الشروط الشكلية التي يجب على المحرر التمسك بها وهي :

1-الورق :

-حجم الورق المستعمل في المراسلة الرسمية هو 21 x 29.7(A4) .

-اختيار الورق المناسب من حيث اللون والنوع والمساحة ويفضل اللون الأبيض.

2-الهوامش :

هي الفراغات المتكررة في جميع جوانب النص من بداية الحواف وحتـى بدايـة ونهايـة سطر الكتابة العادية وتكون جميع الاتجاهات 3 سم وتكمل أهميتها في :

-المحافظة على المحتويات من التمزق

-تسهيل مهمة التخريم – التثبيت – من أجل الحفظ.

-تسهيل وضع الشروحات والتفسيرات.

-وجود إطار مريح مما يريح نفسية القارئ.

3-المسافات :

ان المسافة المتروكة بين الأسطر بشكل منتظم ومتناسق من أهم أسباب التنظيم في الرسالة والذي يمنحها شكلا مقبولا وعادة ما تكون المسافة بين السطر والسطر 1سم والفقرات 2.5 سم.

4-الفقرات :

كل رسالة يجب أن تحتوي على موضوع واحد ولكن تكون مقسمة إلى عدة أفكار وفي هذه الحالة تعتبر كل فكرة جديدة مستقلة، ومعنى ذالك أن تبدأ كفقرة جديدة أي مسافة معينة إلى الداخل من بداية الهامش الأيمن إلى عدة مسافات حتى تكون الفقرات جديدة وملفتة للنظر.

أ – الطريقة الكلاسيكية للرسالة الادارية :

هذه الطريقة تعتمد على وضع عناصر الرسالة التي سبق ذكرها وهذا هيكلها:

– الطريقة الأمريكية: تتميز هذه الطريقة فتتميز بسهولة تطبيقها وتعتمد أساسا على ترك فراغ بين عناصر الرسالة، بحيث يمكن تمييز أي عنصر عن الأخر من النظرة الأولى وهذا هيكلها :

5 سم

2.5 سم

التقرير

1- تعريفه :

التقرير وثيقة إدارية مكتوبة يحررها مفتش أو مندوب عن مؤسسة ما في قضية محددة استجابة لطلب جهة مسؤولة من أجل تحديد الموقف واتخاذ التدابير المناسبة ومن ثم فإن الغاية من إعداده هي غاية عملية، فمن خلاله لا يكتفي لما اتخذه من موقف بَيِّنٍ من القضية التي يتناولها ، بل يذكر السبب والعلة، ويقترح الحل والعلاج.

ويرتكز محرر التقرير على الواقع ، ليستنبط المعطيات الأساسية التي تسمح له بإبداء رأي ووجهة نظر مسببين حول الموضوع قصد تمكين المرسل إليه من اتخاذ الإجراءات والتدابير الضرورية.

2- أنواع التقارير:

تتنوع أغراضه حسب الغرض الذي تؤديه كالتقارير الإحصائية، التقارير الدورية ، تقارير توصية، تقارير رسمية ، تقارير بحث واستقصاء ، قرير تفتيش، تقرير إخباري.

أ- تقارير بحث وإستقصاء :

ويحررها الخبراء بعد استطلاع ميداني يخص فروع النشاط التي تهم المؤسسات أو الإدارات التي ينتسبون إليها فقد يكلف مقرر بإنجاز :

-تقرير إستقصاء يتعلق ببحث إمكانات تسويق بضاعة ما.

-يكلف آخر بإنجاز دراسة ميدانية بقصد تقديم إقتراحات لتوجيه أذواق الناس الى استهلاك نوع جديد من المواد.

-يكلف ثالث بدراسة بيئية قصد معرفة مدى صلاح منطقة معينة لإقامة مصنع أو حضيرة.

ب-تقرير تفتيش :

وهي تقارير غايتها إطلاع المسؤولين على الوتيرة التي تسير عليها فروع المؤسسات التي يديرونها ومن خلالها يتعرفون على الحسنات والنقائص وعلى ضوئها يأمرون بإدخال التعديلات المناسبة على اجهزة التسيير والتنفيذ، فقد تكون تقارير التفتيش سرية أو شخصية تهدف الى تقييم الموظفين وبناء على نتائجها قد يرقى البعض أو قد يعاقب البعض الأخر.

وذلك يهدف الى فرض نجاعة أكبر على هياكل التسيير و العمل .

جـ-تقارير أحداث و حوادث :

وهي التي تنجز إثر وقوع حدث ما مثل : تحديد ظروف وقوع حريق في ورشة صناعية تقييم نشاط مؤسسة معينة أثناء معرض تجاري.

3- أهمية التقرير :

للتقرير أهمية في توثيق العمل وتقييمه ووصفه وتنظيمه لأنها بيان مكتوب يصف حالة أو نشاطا أو مشروعا وبواسطة التقارير نحدد المشكلة أو الأمور التي ينبغي علينا معالجتها

وعرضها ومالم تكن الأمور محددة فمن الصعب إدراك الأهداف أومتابعة القراءة في خطة العمل واستيعاب المستقبل وكل هذا الهدف منه :

- تحديد الصعوبات التي واجهت النشاط.
- توثيق النشاط للرجوع اليه وقت الحاجة.
- استخلاص افكار جديدة وانتاجها وتنميتها وحفضها.

الشعور بالانجاز وزيادة الثقة بالنفس :

- اقتراح إجراءات أو تدابير.
- تقديم مساعدة للمرسل إليه الذي هو بحاجة الى رأي المختص في الموضوع.
- توضيح الرؤى للمرسل إليهم حول الإشكالية.
- التخمين والإعداد للمستقبل.

4-شروطه وضوابطه :

جمع المعلومات من مصادرها الأصلية بالمقابلة أو الكتابة أو غيرها.

- التحقق من صحتها تمهيدا لتحليلها تحليلا مطلوبا.
- الانتباه للزمن في الوثائق والأخذ بالأحداث.
- قد تحتاج بعض التقارير لإدراج بعض الصور.
- تحديد المحاور الأساسية لكتابة التقرير وفقا للغرض المقصود من التقرير وينبغي الصدق والنزاهة بعيدا عن الإغراض الشخصية.
- المصلحة.
- الاهتمام بشكل التقرير الخارجي وأسلوب صياغته وتحريره.
- مراعاة الدقة والوضوح والأمانة في نقلل الحقيقة – الشرف.

يراعى في التقرير حذف مايلي :

- الأمثلة / الأوصاف / العموميات / الاحتمالات.

5-تصميم التقرير :

يتعين على المحرر ان يلتزم بمختلف الملاحظات والتوجيهات المقدمة بخصوص مميزات الاسلوب الاداري من موضوعية ووضوح وبساطة وانجاز ودقة ويمكن افراغ هذه المعلومات في قالب منهجي على النحو الأتي :

أ-المدخل :

ويتمثل على تصدير يتكون من تاريخ التقرير وموضعه واسم صاحبه وتعيين الجهة التي توجه اليها كما يشتمل على تمهيد موجز يهدف الى اثارة اهتمام المسؤولين وتعيين الجهة المطالبة به وتبيين الدوافع والاسباب التي دعت الى تحريره.

مثلا :

ان الهدف من كتابة هذا التقرير هو الحكم على طريقة أداء الأستاذ ....أو إن موضوع هذا التقرير يتعلق بحالة سير الدروس خلال الفصل الأول من السنة الدراسية 2004 – 2005 .

ويمكن ان يتناول اي موضوع له علاقة بالعمل الإداري كتحرير تقرير بشأن حالة، موظف ما سلوكه ، صفاته برامج تعليمية.

ب-صلب الموضوع :

يتعين على المحرر أن يلتزم بمختلف الملاحظات والتوجيهات المقدمة التي تدخل في مهامه وذلك من حيث الموضوعية الوضوح البساطة الايجاز الدقة ويمكن الاستعانة بالتعابير والصيغ التي تستعمل عادة في الرسائل الادارية وفي جميع الحالات فإن قدرة المحرر تلعب الدور الأساسي في إعداد التقرير.

ويعتبر صلب الموضوع أطول جزء في التقرير حيث حيث يتوسع الموضوع ليشمل العمليات الضرورية في كل تقرير وتتدرج في ثلاث مستويات :

عرض الوقائع :

-عرض حال موضوعي، وفيه يقوم المقرر بسرد التفاصيل وتحديد الأسباب .

-التعليق والمناقشة: مناقشة الوقائع وتقييمها وذكر الاوضاع الناجمة عنها وابداء الرأي فيها وتقديم البيانات والحجج.

-ذكر النتائج وما يتولد عنها من اقتراحات.

وهناك قسم ثانوي يلحق بصلب الموضوع وهو الوثائق الملحقة والتي يمكن الاستغناء عنها في التقارير القصيرة .

جـ-الخاتـمة :

ينتهي التقرير عادة بخاتمة يرجو من خلالها المحرر من المرسل اليه الموافقة على اقتراح واعطاء تعليمات لإتخاذ موقف ما، ومن الصيغ المستعملة :

-أرجوا أن توافقوا على الإقتراح الذي يهدف الى ....

-الرجاء منكم ان ترجعوا لي هذا التقرير مصحوبا بموافقتكم او بتعليماتكم لإتخاذ ماترونه مناسبا.

بالإضافة يجب على محرر التقرير ان يراعي حجم تقريره وذالك من خلال مايلي:

حجم التقارير :

تتفاوت التقارير من حيث حجمها فهي تتراوح من صفحة واحدة إلى مئات الصفحات فطبيعة الموضوع ونوعية التحريات المطلوبة من الأمور الأساسية التي تحدد حجم التقرير وهذا يعني أن بعض التقارير يمكن أن تنجز في دقائق معدودة ، وانحجم البعض الأخر قد يستغرق إعداده سنوات، كما أن حجم عناصره قد يتألف من نحو 10 صفحات والبعض الأخر قد يتألف من نحو 40 صفحة ومثال ذالك :

نوع التقرير محتويات المدخل

محتويات صلب الموضوع

التقارير القصيرة

أقل من 10 صفحات

أ- التصدير :

- تاريخ التقرير.
- تعيين صفة المقرر.
- تعيين المرسل إليه

ب-موضوع التقرير في شكل عنوان

جـ-مواد التقرير أو مخططه (وهذه المعلومات كلها تقدم في صفحة واحدة ،انظر النموذج الأتي في الصفحة التالية).

أ- عرض حال مفصل

ب- تعليق ومناقشة

ج- اقتراحات

د- الوثائق الملحقة

التقارير الطويلة أكثر من 10 صفحات:

أ-التصدير (في صفحة واحدة)

ب-موضوع التقرير يعبر عنه بعنوان في صفحة مستقلة

ج-شكر المساهمون في تسهيل مهمة المقرر(صفحة واحدة)

د-مواد التقرير بالتفصيل (1أو2صفحة)

أ-عرض حال مفصل

ب-تعليق ومناقشة

ج-اقتراحات

د-الوثائق الملحقة

مختصر التقرير :

إن بعض الإدارات وبعض المؤسسات التجارية تطلب من المفتشين والفنيين والخبراء أن يصحبوا تقاريرهم الطويلة بمختصرات عنه لتعجيل الاطلاع على فحواها الإجمالي وفي السرعة التي يتطلبها تسيير بعض المشاريع والتحكم في فحواها .

إدراج الوثائق الملحقة بالتقارير :

في التقارير القصيرة تدرج الوثائق المصاحبة فيأخره وقد تدرج في صلب الموضوع ، وفي المكان المناسب، أما في التقارير الطويلة فإن المقرر مطالب باتخاذ احتياطه، فقد يحتاج إلى انجاز عدة ملحقات يدرجها في آخر تقريره :

-ملحق خاص بشرح بعض المصطلحات.

-قائمة المصادر والمراجع.

-مختصر التقرير (إذا طالبت به الجهات المختصة).

-الوثائق المصاحبة مثل الصور الرسوم البيانية الجداول ( ).

- - [color=cyan]منهجية إعداد التقرير : [/color]

طرح الأسئلة : كيف – من – ماذا – كم – أين – متى – لماذا

الخطط :

-**الخطة الوصفية**: العرض (الفرضية) / العرض المعاكس / الخلاصة (الحوصلة).

-**الخطة التحليلية**: الوضعية (الوقائع) / الأسباب / النتائج / الاقتراحات/ الحلول).

تفكيك الخطة :

الإشكالية

الأسباب النتائج

المقبولة غير المقبولة

الحلول الصحيحة الحلول المستبعدة

على المدى القريب على المدى المتوسط على المدى البعيد

عماد الدين صبور قسنطينة في ....

مهندس معماري.

نهج صنعاء قسنطينة.

إلى السيد مدير البناء.

ولاية قسنطينة.

الموضوع :

-مواد التقرير

-مدخل

-خاتمة

نموذج عن تقرير :

-عبد النور جزيري

-مسؤول تربوي بمصلحة التكوين

-الإدارة العامة

-ابن عكنون في ....

-تقرير عن تربص تكويني

-لأعوان تسيير حظائر السيارات

-مركز التكوين

-سيدي مسؤول الموظفين

نقدم لكم فيما يلي تقريرا مفصلا عن التربص التكويني الخاص بأعوان تسيير حظائر السيارات في المنطقة .....

انطلقت عملية تكوين أعوان تسيير حظائر السيارات - الدفعة الأولى - في ... مارس ... وانتهت في أغسطس من العام نفسه .

وكانت هذه العملية على مستوى الأعوان ، وتعريفهم بما جدّ في مجال الميكانيك وتنظيم حظائر السيارات حيثان الجديد في هذا المجال كثير، ولايجوز لشركة في مستوى شركتنا ان تبقى فيمن أى عن التطور الذي يحصل تباعا في هذا المجال ..

وقد تلقى المتربصون المواد الدراسية التي أُقرت في مديرية التكوين بالإدارة العامة وهي المواد المتصلة بتخصص الأعوان :

- عناصر الميكانيك العامة (6 ساعات أسبوعيا)
- الصيانة (6 ساعات أسبوعيا)

المواد المكملة:

- الرياضيات العامة (6 ساعات أسبوعيا)
- المحاسبة العامة (6 ساعات أسبوعيا)
- تقنيات التعبير العربي(3 ساعات أسبوعية)
- تقنيات التعبير الفرنسي(3 ساعات أسبوعية)
- فالمواد المتصلة مباشرة بتخصص الأعوان غايتها دعم معارفهم وجعلهم أقدر على التحكم في تسيير المناصب التي تسند إليهم أما المواد المكملة بالإضافة إلى أنها تدعم مواد التخصص، فهي تمنح للمتربصين وسائل جديدة، ترفع من مستواهم المهني العام.

فمادتا تقنيات التعبير العربي، وتقنيات التعبير الفرنسي تسمحان للمتربصين بالحصول على أدوات فهم النصوص والبلاغات الإدارية وتنفيذها، والرد عليها بكيفية ناجعة، كما أن مادتي الرياضيات العامة والمحاسبة العامة تجعلان المتربصين أكثر قدرة على التحكم في الوثائق ذات الطابع المالي والتجاري مثل الفواتير وبيانات التسليم وغيرها.

أما مواد التخصص فتمنح المتربصين الأدوات الفعالة للتحكم في ميدان عملهم مما يسمح لهم انجاز العمليات في اقصر وقت وفي أحسن الأحوال.

وقد سار التكوين وفق محورين اثنين :

أ-الجانب النظري من الدروس

ب-الجانب التطبيقي

وإضافة إلى ذلك فقد حضي المتربصون ، بجولتين تكوينيتين إلى مخازن قطع الغيار وورشات صيانة العتاد في الشركة .

والجدير بالذكر هو أن المكونين قد بذلوا قصار جهدهم في أداء واجبهم ومهامهم اتجاههم وهي جهود تستحق التنويه والتشجيع .

ومن خلال عمليات تقييم المتربصين، تبين أن البلاغ التعليمي الممنوح قد نفذ إلى الأذهان وقد تحقق ما كان منتظرا من الفهم والاستيعاب ، ولعل ذلك راجع إلى كفاءة المكونين العالية وإعدادهم الجيد لدروسهم .

وتبين من التقرير الذي أعده ممثلو المتربصين أن الدفعة الأولى من أعوان تسيير حظائر السيارات قد حظيت بتكوين يفوق ما كانت تنتظره جودة ونجوعا وإنها قد تحصلت على معارف ومهارات تجعل أعضاءها أكثر قدرة على أداء مهامهم.

غير أن ممثلي المتربصين قد أثاروا عدة مسائل، بعضها تربوي وبعضها الأخر يتعلق بظروف الإقامة في داخلية المركز:

- ويرى المتربصون أن الحصة المخصصة لتقنيات التعبير العربي ليست كافية ولا تسمح باستيفاء المراجع.
- ويرون انه كان ينبغي أن يدرسوا مبادئ كهرباء السيارات ضمن إحدى التخصصات العلمية.
- ويدعون إلى تمديد فترة التكوين إلى 9 أشهر بالنسبة للدفعات المقبلة، نظرا لكثافة البرنامج وما يتطلبه من جهود كبيرة لاستيعابه.
- ويرجون تحسين مستوى نوعية الطهو وإعداد الأطعمة .

هذا، فقد كان التربص مفيدا، جنى منه المتربصون الثمار الموجودة، وأنا واثق من أن الزيادة في الحصة الزمنية لتكوين الدفعات المقبلة، ورفع مقدار الحصص لبعض المواد وتخصيص فترة الجذع المشترك بهدف تجنيس المستوى ، إجراءات ضرورية لتحسين نوعية تكوين مستخدمي شركتنا.

المسؤول التربوي

المحضر

أولا : تعريفه

بمثابة " جهاز مسجل إنساني "

- جهاز إنساني لأنه يسجل كل شيء
- إنساني لانه لا يقيد إلا مايعتبره مهما ومفيدا وذي علاقة بالموضوع.

وهو وثيقة ادارية رسمية وسرد كتابي لما قام به المحرر ، ومن خلالها يروي عون الدولة ما رأى، ماسمع ،أو عاينه ، وينقل الوقائع أو التصريحات ألى رؤسائه الاداريين أو الجهة التي طلبته دون ابداء رأي بشأنها ( ) .

- والقاعدة ان المحضر يحرر بطلب من السلطة الادارية والقضائية ومحرر المحضر شخص ذو صلاحيات أو وظيفة محددة مثل الدركي ، قاضي التحقيق ..

ثانيا: أنواع المحاضر :للمحضر نوعان وهما

1-المحاضر المتعلقة بالشؤون الخاصة :

محضر مباحثات مجلس الإدارة محضر جمعية عامة للمساهمين ، محضر الإجراءات التأديبية ..

2-المحاضر المتعلقة بالشؤون العامة :

محضر ضبط لمخالفة ما محضر تحقيق والذي يشرف على تحريره قاضي التحقيق.

ثالثا : أهميته

- يعتبر المحضر تصرفا له دلالته في الإثبات إذ أنه يمثل وثيقة رسمية .
- تسجيل شهادات.
- تقييد اجتماع .

رابعا : شروط تحرير المحضر :

- الموضوعية والوفاء
- تقييد كل مكان ، تاريخ وساعة انعقاد الاجتماع أو حدوث الواقعة
- الإشارة إلى اسم وصفة الحاضرين والغائبين
- ذكر إسم وصفة رئيس الجلسة وجوبا
- تحديد جدول الأعمال.

- سرد الوقائع بلا زيادة ولا نقصان وبأمانة وعدل، و نزاهة.
- تحري أكبر درجة من الدقة في استعمال الألفاظ ، وتركيب العبارات.

خامسا : شكله

أ-**المدخل:** ويحتوي على البيانات التالية: الدمغة، الطابع، العنوان وهو عبارةعن ذكر كلمة محضر في الوسط مع بيان نوعه ، ثم التاريخ اسم ولقب المحرر صفتهم الإمضاء.

والجدير بالذكر أن المحضر يكون مطبوعا سلفا وما على المحرر إلا أن يدون الشيء المطلوب منه

ب-المعالجة: وتعرض فيها تفاصيل الحدث ويحرر المحضر دائما في الجمع المتكلم ويبتدئ بكتابة التاريخ بالأحرف لا بالأرقام

مثلا : في الثاني جانفي من سنة أربعة وتسعين وألف وعلى الساعة التاسعة صباحا ....

جـ-الخاتمة : وتتعلق باتخاذ القرارات المتخذة أو الإجراءات المزمع اتخاذها

د-**عبارة الاختتام** : وتكون في الغالب جملة يشير بها كاتب المحضر إلى انتهاء العملية التي استدعت تحرير المحضر مثل: لقد حررنا هذا المحضر طبقا للإجراءات المعمول بها ...( )

وهذا هيكل المحضر :

الجزء الأول.

الجانب الشكلي.

الجزء الثاني.

صلب الموضوع.

نموذج لمحضر تنصيب :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

المدرسة الوطنية للإدارة الجزائر في ....

محضر تنصيب

في اليوم .... من الشهر .... من سنة

............نحن مدير المدرسة

الوطنية للإدارة حضر أمامنا :

السيد (ة)................ المولود(ة) في .... بــ ....

ولقد نصبناه (ها) في وظيفته (ها) في .... بالمدرسة ابتداء من : ....

وهذا طبقا لـ .... المؤرخ في ....

حرر هذا المحضر من طرفنا بعد أن اطلع عليه المعني ووقّع عليه .

المعني بالأمر المدير

البرقيات

أولا : تعريفا

البرقية رسالة ترسل بواسطة البرق ، مـن مكتـب بريـد إلى آخـر، وهـي وثيقـة مختصرة لكنها واضحة المعنى وترسل بطريقة مستعجلة وسريعة لتوصيل أخبار هامة بشـكل عاجـل سواء كانت حسنة أو سيئة أو سرية ...

الرسائل الديوانية عند العرب :

لقد عرف العرب قديما نوعا من الرسائل الديوانيـة تتميـز بإيجـاز يعـاد لإيجـاز البرقيـة ويطلق عليها إسم التوقيعات وفيما يلي نماذج منها : كتب الخليفة المـأمون إلى أحـد ولاتـه (قد كثر شاكوك، وقلّ شاكروك، فإما اعتدلت، وإما اعْتزلت)، وكتب الحجاج بـن يوسـف إلى عبد الملك (خذوا الجزية ممن كنتم تأخذونها منهم)، وفيما يلي بعض النماذج:

- ولد عبد اللطيف في يسر، أمه تحييكم
- وصلنا جدة ، نحن في أحسن حال
- ما أجمل مدينة إسطنبول ، لكم منها تحياتنا الزكية
- توفي الحاج عبدا لقادر هذا الصباح

ثانيا : خصائصها

- تجنب المجاملة وعبارات التحية فيها في كتابتها .
- الاستغناء عن النعوت وعبارات النداء وحروف الجر .
- إيجاز النص إلى حد كبير .
- تتميز بوجود كلمة (قف) عند الفصل بين الجملتين بدلا من الفاصلة أو النقطة.

ثالثا : انواعها :

أ-**البرقية العادية :**

- هي التي تستعمل بين الأفراد فيما بينهم أو بين الأفـراد والإدارات وترسـل دائمـا عـن طرق مصالح البريد تحت رقابة عون من هذه المصالح .

ب-البرقية الرسمية :

- هي التي ترسل بين الإدارات المواضيع خاصة المستعجلة .

رابعاً: التيلكس وعلاقته بالبرقية :

التيلكس رسالة مثل البرقية تماما، وإرسالها يتطلب وجود جهازين الأول للإرسال والثـاني للاستقبال، بحيث إذا رقن النص في جهاز الإرسال تلقاه جهاز الاسـتقبال ونسـخه ونجـده في أغلب الإدارات والمؤسسات العامة ، ولكنه يختلـف عـن البرقيـة شـكلا حيـث لا نجـد فيـه جداول

- والهدف منه هو اتخاذ القرارات اللازمة في أقصر مدة وذلك ما يضـفي عـلى التسـيير مرونة ونجوعا.

خامسا: نموذج عن نص برقية بعد تحريره في مصالح البريد :

1-تبعا لمشاركتكم في المسابقة الوطنية الخاصة بالمعالم التذكرية، يطيـب لي أن أحـيطكم علما بأن لجنة التحكيم منحت لعملكم جائزة تشجيعية قف الرجاء حضور توزيع الجـوائز الذي سينظم بمقر وزارة المجاهدين يوم الأربعاء.... على الساعة العاشرة صباحا قف انتهى.

2- قرر مجلس إدارة الشركة عقد اجتماع استثنائي لكافـة المسـاهمين لدراسـة موضـوع قبول المساهمين جدد، يوم على الساعة الثامنة صباحا، بمقر الشركة الحضور ضروري وأكيد.

الفصل الثامن

الرسائل الالكترونية الحديثة

البريد الالكتروني

البريد الإلكتروني يعتبر من أكثر إمكانيات الإنترنت استخداما وفائدة للذين يستخدمون الإنترنت ما عليك إلا أن تكتب الرسالة ثم تنقر على أي "إرسل" لتجد إن هذه الرسالة قد وصلت لأي مكان في العالم في خلال لحظات.

البريد الإلكتروني يتميز بأنه سريع ورخيص. ولهذا السبب أصبح من الوسائل الأساسية في الاتصال ففي السنة الماضية كان عدد رسائل البريد الإلكتروني يفوق بكثير عدد رسائل البريد التقليدي الذي أصبح يعرف باسم بريد الدودة الحلزونيةSnail mail وذلك نسبة إلى بطء سرعته مقارنة بالبريد الإلكتروني.

في سنة 1998 تم إرسال 3.5 تريليون رسالة الكترونية عبر الإنترنت في الولايات المتحدة وذلك مقارنة بعدد 107 بليون رسالة تم إرسالها من خلال الخدمات البريدية التقليدية والآن فإن ما يتم تبادله من رسائل البريد الإلكتروني لا يقل عن 10 بليون رسالة يوميا في الولايات المتحدة.

ماهو ؟ ماذا يعمل ؟ كيف يعمل ؟ ماذا تحتاج لتبدأ ؟

البريد الإلكتروني عبارة عن نصوص يتم إرسالها من شخص إلى أي عدد شخص آخر أو أكثر من خلال الكمبيوتر وللدقة أكثر فإن البريد الإلكتروني هو عملية تبادل رسائل تم تخزينها بأجهزة الكمبيوتر سواء كانت على شبكة الإنترنت العالمية أو على أي نوع من الشبكات سواء كانت المحلية أو الشبكات الأكبر وتتم بواسطة وسائل الإتصال التلفونية.

لقد كان البريد الإلكتروني هو أول استخدامات الإنترنت، ولا يزال يعتبر أنه من أكثر الاستخدامات شعبية. ويشكل نسبة كبيرة من مجمل الحركة على الإنترنت.

يتم تحويل رسائل البريد الإلكتروني إلى ملف نصوص مكون من نظام رموز "أسكي" ASCII. وهو يعتبر الطريقة القياسية لترميز الأحرف characters على أساس 8 بت متتالية من أرقام النظام الثنائي8-bit sequences of binary numbers وهي الطريقة التي تفهمها جميع أجهزة الكمبيوتر مهما كان نوع صنعها ونظام تشغيلها، ومع ذلك يمكننا إرسال ملفاتمن أي نوع آخر غير ملفات النصوص مثل الصور وملفات الصوت وذلك كملفات

ملحقة attachments على أن يتم إرسالها بشكل معلومات متدفقة streams ثنائية النظام . binary

البريد الإلكتروني ببساطة عبارة عن نص، وهو عمل تقوم به باستخدام الكمبيوتر... مثل الرسائل التي تقوم بكتابتها مستخدما برنامج معالجة الكلمات، ولكن يختلف عنه أنه بدون أن يكون لديك خيارات الفونط أو إمكانيةالحرف المائل أو الأسود أو الذي تحته خط وهكذا.

بعد الكتابة تقوم بإضافة عنوان المرسل إليه، وبعدها تنقر على إرسل .. هذا كلما في الأمر العملية تشبه تماما كتابة الرسالة العادية ولكن الفرق أنكتستعمل عنوان إلكتروني بدلا من العنوان.

العناوين البريدية الإلكترونية

جميع العناوين الإلكترونية ذات طابع واحد، حيث تكون الكلمات المكونة له بالشكل الآتي: اسم صاحب العنوان وتليه علامة @ ثم اسم الكمبيوتر الذي ستصل إليه الرسالة خذ مثلا عنوان هذه المجلة وهو كالتالي: info@arabcomputing.com إن جميع العناوين على إختلافها تخضع في النهاية للترتيب المذكور والواقع أنه يمكنك أن تفكر بالأجزاء المكونة للعنوان الإلكتروني كالأسطر التي تكتبها في عنوان البريد التقليدي إن ما يأتي قبل علامة @ هو اسم الشخص المرسل اليه وبعدها هو إسم الشركة والبلد ومع أن هذه الأجزاء قد تختلف إلاأنها جميعا تعمل بنفس الطريقة.

والواقع أن الجهة التي أو المؤسسة التي تزودك بحساب البريد الإلكتروني هي التي تقرر عنوانك.. والعادة أن هذه الجهة أو المؤسسة هي التي تزودك بخدمة الإنترنت بعض هذه المؤسسات أو الشركات تعطيك عنوانا واحدا وبعضها يعطيك أكثر من عنوان وبالتالي يمكنك توزيع تلك العناوين على أفراد أسرتك إذا أردت أو أن تقوم باستخدام أحدها أو أكثر لاستعمالات عملك.

علامة @:

تعتبر علامة @ والتي أخذت طريقة لفظها من الكلمة " at أت" من أهم العلامات أو الرموز المستخدمة في البريد الإلكتروني من خلال الإنترنت. أن @ تقوم بفصل اسم المستعمل عن عنوان الإنترنت كما هو في العنوان الإلكتروني الآتي:

ahmed@arabcomputing.com .

وفي الأعمال فإن @ عبارة عن رمز يعني at أي "في أو في كل ". فمثلا نقول 5 صناديق @ 40 برتقالة = 200 برتقالة.

إن @ توجد في الآلات الكاتبة منذ عهد بعيد كرمز أو كحرف من الحروف القياسية Standard characters التي صممت للآلات الكاتبة. واختيرت @ كحرف خاص في مجموعة أحرف ASCII، التي أصبحت معيارا للوحة المفاتيح والبرامج والتراسل على خط الإنترنت.

وعندما تم استحداث عنوان البريد الإلكتروني سنة 1972 فقد كانت هناك حاجة لاختيار علامة أو حرف للقيام بفصل اسم الشخص مستخدم جهاز الكمبيوتر عن العنوان وبحيث لا يمكن أن تتواجد في اسم ذلك المستخدم ولقد اختيرت علامة @ لأنها ليست كحروف الكتابة العادية ولا يمكن أن تتواجد باسم مستعمل الكمبيوتر وكذلك لأن بها بعض الشبه وتعطي معنى "at" أي "في".

ماذا تحتاج:

كما أنك في حاجة إلى قلم وورقة لكتابة الرسالة، ثم تقوم بوضعها في ظرف، وتضع عليه العنوان، فإنك بحاجة إلى كمبيوتر وإلى مودم حتى تكتب الرسالة، وتدعك ترسلها بشكل إشارات عبر أسلاك التلفون العادي.

وفوق هذا فإنك تحتاج لشيئين وهما برنامج البريد الإلكتروني، وكذلك حساب خاص بالإنترنت لك والحاجة لذلك يمكن أن تتضح إذا فكرت بأن البريد العادي يحتاج أيضا إلى مؤسسة ووسيلة تقوم بحمل الرسالة وتوصيلها خلال فترة يوم أو أكثر بينما يقوم برنامج البريد الإلكتروني والحساب الخاص بتوصيل الرسالة الإلكترونية خلال أقل من ثوان إذا كان الشخص المرسل إليه موجودا على كمبيوتره.

إن البريد الإلكتروني يتم توجيهه تلقائيا للشركة التي تزود المرسل إليه بحساب البريد الإلكتروني والتي عادة ما تزوده بخدمة الإنترنت كما ذكرنا، وذلك لأن البريد الإلكتروني يعتبر أحد البروتوكولات التي تضمنها نظام تشغيل الإنترنت نفسه والمسمى Transport Control Protocol/Internet Protocol أو (TCP/IP). كما أن كل من مايكروسوفت Microsoft ونيتسكيب Netscape اللتان تنتجان أهم برامج تصفح مواقع الإنترنت قد أدخلتا إمكانات البريد الإلكتروني ضمن تلك البرامج.

يقوم البريد الإلكتروني بالانتظار داخل الحساب حتى يقوم الشخص المرسل إليه بتشغيل الكمبيوتر، والدخول لذلك الحساب عن طريق الإنترنت بواسطة برنامج البريد الإلكتروني.

برامج البريد الإلكتروني الحديثة تعطيك امكانيات أكبر مـن مجـرد كتابـة بضـعة أسـطر وإرسالها لشخص أو لجهة ما إن هذه البرامج تعطيك امكانية إرسال البريد الإلكـتروني لأكـثر من شخص أو لقوائم من العناوين، وكذلك تعطيـك إمكانيـة إضـافة معلومـات أخـرى مـع رسالتك وهذا غالبا ما يعني ربط بعض المستندات أو الملفات الموجـودة في القـرص الصـلب مع البريد الذي سترسله، فإذا ما قمت بإرسال رسالتك فإن نسـخة مـن الملـف المـرتبط يـتم إرسالها أيضا، وبالتالي فإن من يستقبل رسالتك يتلقى معها ذلك الملف إن هذا الملف يمكـن أن يكون ملف معالجة كلمات أو صورة أو أي شيء يمكن أن يتواجد في الكمبيوتر.

مما سبق يمكن تلخيص أنه إذا أردت البدء في استخدام البريد الإلكتروني فإن عليك أن:

1) تقوم بتزويد الكمبيوتر ببرنامج البريد الإلكتروني.

2) أن يكون لديك جهة تزودك بهذه الخدمة.

3) أن يكون لديك عنوان اليكتروني.

والواقع أن هذه التقاط المذكورة هي متوفرة لديك الآن ما دمت مزودا بخدمة الإنترنت ومستخدما برنامج حديث لتشغيل الكمبيوتر.

مميزات استخدام البريد الإلكتروني:

يتميز استخدام البريد الإلكتروني بأن تكاليفه زهيده لأبعد حد، ومهما كان بعد الشخص المرسل إليه ولو كان في الجانب الأقصى من العالم، فإنك لن تـدفع أي مبلـغ إضـافي. كـل مـا عليك هو أن توصل جهاز الكمبيوتر بالإنترنت وترسل الرسالة إلى الجهة المزودة.

إن أجهزة الكمبيوتر لـدى تلـك الجهـة سـتنظر إلى العنـوان وتقـوم بإرسـاله إلى مكانـه الصحيح كل ما تدفعه هو تكلفة المكالمة المحلية إذا لم تكن تلك المكالمة مجانية.

أما الإشتراك بخدمة الإنترنت فقد يكون مجانيا كأغلب دول العالم، أما إذا كانت الخدمة ذات تكلفة فإنك لن تدفع مبلغا إضافيا لإرسال رسالتك.

وبالإضافة لهـذا فـإن البريـد الإلكـتروني يمكـن أن يـتم تبادلـه عـلى الخـط مبـاشرة بـين مستعملي الإنترنت، وكذلك في داخل الشبكات المرتبطـة أو غـير المرتبطـة بالإنترنـت وسـواء كانت شبكات خاصة أو عامة.

أمثلة لخدمات البريد الإلكتروني على الويب

- زمبرا
- بريد غوغل (جيميل)
- بريد ياهو!
- ويندوز لايف هوتميل

التعامل مع البريد الإلكتروني

غالباً مايكون التعامل معه من خلال صفحة البريد الإلكتروني للجهة التي تقدم خدمة البريد الإلكتروني على الشبكة العنكبوتية لإرسال واستقبال الرسائل، ويمكن استخدام برامج خاصة لإرسال واستقبال الرسائل مثل :

- برنامج أوت لوك (OutLook).
- برنامج أوت لوك إكسبريس (OutLook Express).
- برنامج إيودورا (Eudora).
- برنامج ميل (Mail) بالنسبة لأجهزة الماك

أمن البريد الإلكتروني

أمن البريد الإلكتروني هو الوسيلة الأساسية لقطاع الأعمال والاتصالات، يزداد استخدامه يوما بعد يوم.

يستخدم لنقل الرسائل النصية ونقل المستندات وقواعد البيانات، وبما أن عملية نقل البيانات عملية حساسة جدا فسلامة هذه البيانات هي موضع تساؤل، وهذا يمثل مشكلة فالباب مفتوح على تفاصيل العقود بين الشركات المتنافسة والأسوء من ذلك أن هناك قدرات لتزوير الرسائل الكُهَيْرَنية، وهناك عدد من الاعتداءات مبلغ عنها من هذا القبيل.

المراجــــع

- د. محمد عمران نائب رئيس مجلس إدارة بورصتي القاهرة والإسـكندرية - بورصـة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر .
- سماح مصطفى عبـد الغنـى - تفعيـل دور المشروعـات في خدمـة أهـداف التنميـة الاقتصادية المصرية - وزارة المالية .
- د. محمد عمران وزارة التجارة الخارجية - تيسير الإجراءات التنظيمية للمشروعـات الصغيرة والمتوسطة "نموذج الشباك الواحد يناير 2002" .
- نيفين الشافعي - نائب رئيس هيئة الاستثمار .
- البنك المركزي المصري - النشرة الإحصائية الشهرية - نوفمبر 2008 .
- برنامج الصحافة في التربية والتعليمhttp://www.wan-press.org/avabic
- جريدة البيان (2002) الأسلوب التكنولوجي يمكن توظيفة في مدارسنا بنجاح http:/ /wwwalbayan.co.ae/albayan/2002.05/07/mtl/43.htm
- الجـويلي، مهـا عبـد البـاقي (2001) التربيـة والمجتمـع: الاحتياجـات الحديثـة في التوظيف الاجتماعي للتربية ، الإسكندرية : دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، ص19
- حجي ، أحمد إسماعيل (2002) اقتصاديات التربية والتخطـيط التربـوي ، القـاهرة : دار الفكر العربي.
- حسن ، عبد المنعم احمـد (2004) مشروع تقـيـم المعلـم في ضـوء معـايير عالميـة ، جامعة الإمارات العربية المتحدة : كلية التربية
- الحناوي ، محمد صـالح (1994) مـذكرات في دراسـات جـدوى المشروع الأساسـيات والمفاهيم ، الدار الجامعة.
- دنكـان ، ولـيم (2003) دليـل إدارة المشروعـات ، ترجمـة عبـد الحكـم الخزامـي ، القاهرة دار الفجر للنشر والتوزيع، ص71
- ديلـور ، جـاك و آخـرون (1999) التعلـيم ذلـك الكنـز المكنـون ، تقريـر قدمتـه إلى اليونسـكو اللجنـة الدوليـة المعنيـة بالتربيـة للقـرن الحـادي والعشريـن ، القـاهرة - مركـز مطبوعات اليونسكو.
- الرشدان ، عبدالـلــه زاهـي (2001) في اقتصـاديات التعلـيم ، عـمان الأردن : دار وائـل للنشر
- سميث ، ستيف (2001) إدارة الأعمال والمشروعات من التفكير إلى التنفيذ، الرياض: مكتبة الشفري.ص22-29

- عناني ، عمـرو (2001) إدارة المشروعـات باسـتخدام برنـامج Microsoft project 2000 القاهرة: دار الكتب العالمية للنشر والتوزيع.
- عمار ، حامد (1997) في التوظيف الاجتماعي للتعليم ، دراسات في التربية والثقافة القاهرة : مكتبة الدار العربية للكتاب .
- عمر ، نصار (2004) نماذج وخبرات عالمية في التشجيع على القراءة ، مجلـة المعرفـة العدد 104 ، ذو القعدة 1424هـ ، يناير 2004م ص110- 114)
- غطاس ، نبيل ، وآخرون (1983) قاموس الإدارة ، بيروت : مكتبة لبنان، ص35
- فريم ، ج ديفيدسُن (2003) إدارة المشروعـات في المؤسسـات ، الريـاض: العبيكـان. 1423هـ - 2003م
- كلـيش، فرانـك (2000) ثـورة الانفوميـديا الوسـائط التعليميـة وكيـف تغـير عالمنـا وحياتك . ترجمة حسام الدين زكريا ، الكويت سلسلة عالم المعرفة ، العدد 253.
- اللقاني، أحمـد حسـين وعـلي أحمـد الجمـل (1998) معجـم المصـطلحات التربويـة المعرفة في المناهج وطرق التدريس ، القاهرة ، عالم الكتب ص217-218
- المنظمة العربيـة للتنميـة الزراعيـة (1994) حلقـة عمـل حـول التـدريب في مجـال السياسات الزراعية وإعـداد وتقـويم المشروعـات الزراعيـة ، الجمهوريـة العربيـة السـورية "دمشق" الحلقة رقم 25 1994/7/7 ، ص25.
- نوربـان ، ايفـرام (2000) نظـم دعـم الإدارة ، تعريـب سرور عـلي إبـراهيم سرور ، المملكة العربية المتحدة ، الرياض : دار المريخ ص43.
- الإدارة الماليـة: مـدخل تحـليلي عصري – د. منـير صـالح هنـدي – المكتـب العـربي الحديث – 1995

ثانيا: المصادر الأجنبية

- HORNBECK ، D.W ، AND L.M SALAMAM (1992) HUMAN CAPITAL AND AMERICAS FUTURE ، BAITMORE AND LANDON ، THE JOHNS HOPKINS UNIVERSITY ، ERSITY PRESS ، P.3.
- SOLOMON ، PEARL G (1998) THE CURRICULUM BRIDGE FROM STANDARDS TO ACTAAL PRACTICE ، CALIFORNIA ، CARWIN PRESS INC .
- Intermediate Financial Management، E. Brigham et al.، Sixth Edition، The Dryden Press، 1999
- Corporate Finanace، Ross et al.، Sixth Edition، McGraw-Hill، 2002
- http://www.fedu.uueu.ac.ae/JFOF/issue 18-httm/DR Abdall،emem 520Hassan .htm

فهرس

الموضوع	رقم الصفحة

الـمـوضـوع	رقـم الصفحة



مؤسسة طيبة
للنشر والتوزيع
7علام حسين - ميدان الظاهر - القاهرة
ت:27876470-27867198 ف:27876471(00202)
محمول:01091848808-01112155522
Email : tiba_online@hotmail.com
tiba_online@yahoo.com